



Rapport de supervision

Du

Fonds International de Développement Agricole

Pays:	MALI
Projet:	Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Date:	Octobre, 2004
Rapport :	ML-488 – 05/04

Table des Matières

	Page
Année fiscale et Equivalences monétaires	i
Liste des abréviations et acronymes	i
Project Status report	ii
I. INTRODUCTION.....	1
A. La mission de supervision	1
B..Rappel des objectifs et spécificités du FODESA	2
II. BILAN GLOBAL DES REALISATIONS DU PROGRAMME – SEPTEMBRE 2004.....	4
A. Point sur l'exécution des recommandations de la 4 ^{ème} MDS.....	4
B..Situation financière et budgétaire	5
C..Etat global des activités du Programme – Septembre 2004	6
D. Processus participatif et renforcement des capacités.....	8
III. COMPOSANTE A: APPUI AU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	8
A. Bilan des réalisations physiques	8
B..Analyse critique de la mise en œuvre du programme.....	10
IV. COMPOSANTE B: SERVICES FINANCIERS DECENTRALISES	20
A. Cellule d'appui de Kondo Jigima	20
B..Mise en place et gestion des caisses d'épargne et de crédit.....	21
C..Suivi des activités par les AREGs	23
V. COMPOSANTE C: GESTION DU PROGRAMME	24
A. Organisation et Gestion des ressources humaines du Programme	24
B..Gestion financière.....	27
C..Suivi-Evaluation	29
D. Intégration des activités du PDR-San au FODESA.....	31
E. .Partenariat FEM/FIDA	32
F. .PTBA 2005	33
VI. PRINCIPALES RECOMMANDATIONS.....	33
A. Appui au développement local/Renforcement des capacités.....	33
B..Systèmes Financiers Décentralisés	35
C..Gestion du Programme	35
VII. CALENDRIER DE MISSIONS DU FIDA.....	37

Appendices

- Appendice 1. Cadre logique révisé
- Appendice 2. Indicateurs RIMS retenus pour le FODESA
- Appendice 3. Etat des décaissements par catégorie

Annexes

- Annexe 1. Etat d'exécution des recommandations de la 4^{ème} MDS au 20 septembre 2004
- Annexe 2. Tableau de bord des activités menées de 2003 à septembre 2004
- Annexe 3. Extrait du plan d'action IEC
- Annexe 4. Plan d'action Genre
- Annexe 5. Compte-rendu de la participation du FODESA à la réunion de concertation des intervenants dans le Delta intérieur du Niger, Mopti, 24-28/09/2004

Equivalences monétaires

Unité monétaire		Octobre 2004
USD 1.00	=	550 FCFA
FCFA 1.00	=	0,0018182 USD

Liste des abréviations et acronymes

ANDES/AN	Association Nationale pour le Développement au Sahel
ANCG	Agence Nationale de Coordination et de Gestion
AR	Association Régionale
AREG	Agence Régionale d'Exécution et de Gestion
CEC	Caisses d'Epargne et de Crédit
CIDR	Centre International de Développement Rural
CNPPF	Cellule Nationale de Coordination des Programmes et Projets du FIDA au Mali
CVECA	Caisse Villageoise d'Epargne et de Crédit
FEM	Fonds Mondial pour l'Environnement
FODESA	Programme Fonds de Développement Sahélien
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
IEC	Information, Education, Communication
MA	Ministère de l'Agriculture
ME	Ministère de l'Environnement
MFF	Mécanisme Flexible de Financement
MP	Micro-Projet
PDC	Plan de Développement Communal
PDZL II	Projet de Développement de la Zone Lacustre (Niafunké – Phase II)
OP	Organisation paysanne
OPB	Organisation paysanne de base
PDR-San	Programme de Diversification des Revenus en Zone Non-cotonnière – Mali Sud (San/Ségou)
PTBA	Programme de Travail et Budget Annuel

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

PROJECT STATUS REPORT

A. Project Basic Data, Objectives and Components

Mali		Project ID	1089	Loan No.	I 488
Sahelian Areas Development Fund Programme		Supp. Loan			
Date of Update:	13/09/2004	Date Last Update			
Coop. Inst.	IFAD	Contact Person	P. Saint Ange		
Approval	02/12/1998	Original Closing	30/09/2009	Last Amendment	31/07/2003
Agreement	19/02/1999	Extended Closing	30/09/2009	Last Audit	01/08/2004
Effectiveness	14/10/1999	No. of extensions	0	Last Supervision	10/10/2003
				No. of Supervisions	4
	<u>USD m</u>		<u>SDR m</u>	<u>Disbursement</u>	<u>Percentage</u>
Project cost	45.91	IFAD loan	15.65	IFAD loan	31
IFAD loan	21.95	Supp. loan		Supp. loan	
IFAD grant		Component Grant		Main cofinancier	
Domestic	9.88	Lending Terms	HC	No. of suspensions	0
Cofinancing	14.08	Financing Type	F	Supp. loan susp.	0
SOF Grant	0.11	Project Type	Flexible Lending Mechanism		
<u>Cofinancier</u>	<u>USD m</u>				
To be determined	14.08				
Project development objectives					
<p>The ultimate goal of the SAdEF Programme is to reduce the incidence of poverty among rural households in the Sahelian zone through better incomes and living conditions. To this end it intends to empower the beneficiaries to identify their own priority needs and facilitate the implementation of individual or community microprojects to satisfy such needs. This will require that: (i) national and regional associations be established and managed by the stakeholders to finance eligible microprojects; and (ii) the decentralised village credit and savings banks are in place and meet effective demand from individuals for deposits and lending. Under the newly adopted Flexible Lending Mechanism approach, the programme's ten-year implementation period will be divided into three cycles of three years (PYs 1-3), four years (PYs 4-7) and three years (PYs 8-10). The main objective of the first cycle will be to set up institutions, mechanisms and procedures, ensure their workability, and develop a limited number of investment activities; that of the second phase will be to continue strengthening the institutional framework and to expand the investments throughout the whole of the programme area; whereas the third and last cycle will focus on consolidating achievements and executing an appropriate exit strategy to ensure sustainability of programme-supported operations. The ultimate goal of the proposed programme is to reduce the incidence of poverty among rural households in the Sahelian zone through better incomes and living conditions. To this end, the programme intends to empower the beneficiaries to identify their own priority needs and facilitate the implementation of individual or community microprojects to satisfy such needs. This will require that: (i) national and regional associations be established and managed by the stakeholders to finance eligible microprojects; and (ii) the SFDs are in place and meet effective demand from individual men and women for deposits and lending. Under the newly-adopted FLM approach, the programme's ten-year implementation period will be divided into three cycles of three years (PYs 1-3), four years (PYs 4-7) and three years (PYs 8-10), respectively. The main objective of the first cycle will be to set up institutions, mechanisms and procedures, ensure their workability, and develop a limited number of investment activities; that of the second phase will be to continue strengthening the institutional framework and to expand the investment activities throughout the whole programme area; whereas the third and last cycle will focus on consolidating achievements and executing an appropriate exit strategy to ensure the sustainability of programme-supported operations.</p>					
Project components					
Decentralized financial services					
Programme Management					
Village infrastructure development support					

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

B. Project Performance Evaluation

Rating scale: (1) Above or on target (2) Mostly on target (3) Substantially below target (4) Little or no progress

Implementation Progress: CPM's assessment of specific implementation progress indicators					
Progress Indicators	Last	Current	Impact Indicators	Last	Current
Compliance with loan covenants			Expected benefits	2	2
Availability of counterpart funds	1	1	Beneficiary participation	1	2
Compliance with procurement procedures	1	2	Institution building	1	2
Acceptable disbursement rate	2	2	Service Providers	2	2
Achievement of physical targets	1	1	Gender focus in implementation	2	2
Technical assistance progress	1	2	Poverty focus in implementation	2	2
Performance of M&E system	1	2			
Timeliness of reporting					
Coherence between AWP/B & implementation	1	1	Yes/No	Last	Current
Timeliness of audit	2	2	Time overrun	N	N
Quality of accounts	2	2	Regular submission of AWP/B	Y	Y
Project management performance	2	2			

CPM overall assessment of project implementation performance	Rating:	<input type="text" value="2"/>
Comments on implementation progress. Describe measures taken/proposed for indicators marked 3 or 4.		
<p>Very satisfactory progress being made. Project well engaged in second phase cycle. Activities with new emphasis on capacity building at local level (communities and communes) are progressing satisfactorily. Small-scale projects are being screened more systematically to respond to priority requirements of communities and ensuring community capacity for organization and management. Rural finance component engaged in Koulikoro and Segou.</p>		

CPM assessment of progress achieved in meeting the development objectives (Section A.)	Rating:	<input type="text" value="2"/>
Comments on progress achieved in meeting the development objectives		
<p>Development objectives being met for socio-economic components. More effort needed on productive sector activities. Also, sustained and more effective beneficiary participation in prioritising, M&E and implementation is needed. To do so requires building capacity of community groups.</p>		

C. Results and Impact Management (RIMS)

Describe steps taken to mainstream results/impact management and list key results and impact indicators and progress achieved.
<p>Given importance of SADeF, RIMS process will be introduced. Indicators should also include community and support organisation capacity building.</p>

D. Gender Equality and Women's Empowerment Evaluation

Rating scale: (1) Above or on target (2) Mostly on target (3) Substantially below target (4) Little or no progress

CPM's assessment of progress indicators vis-à-vis gender equality and women's empowerment				
	Rating		Rating	
Women participate equitably in project	2	Policy dialogue undertaken	2	2
Women benefit equitably from project	2	PMU monitors gender-differentiated participation	2	2
Women participate in decision making bodies	2	Supervision reports on gender-differentiated participation	2	2
Targets for women's participation in activities met	2			

CPM overall assessment of project performance in terms of gender equality & women's empowerment	Rating:	<input type="text" value="2"/>
--	----------------	--------------------------------

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

Comments related to gender equality and women's empowerment (mandatory for criteria rated 3 or 4)

A comprehensive approach to gender and an Action Plan was developed and has been introduced into project activities, workplans and budgets. A gender focal point has been designated and has benefited from PA Gender Programme. A Gender Workshop was organized in June 2004 in Bamako.

E. Cooperating Institution Performance Evaluation

Rating scale: (A) Minor/no problems (B) Moderate problems being dealt with (C) Major problems that require intervention

Performance Indicators	Rating		Rating
Frequency of supervision	A	Loan administration	A
Quality of supervision	A	Compliance with letter of appointment	A
Timeliness of approvals	B	Impact on project implementation	A

CPM overall assessment of Cooperating Institution performance

Rating: A

Other issues/comments related to Cooperating Institution performance

The programme is directly supervised by IFAD.

F. Follow-up on Previous Portfolio Review

Agreed-upon follow-up from previous portfolio review	Action taken
Prepare a note on Lessons learnt from Phase I	Included in TOR for next supervision mission
Major geographic expansion of Mopti and Kayes foreseen as from 2004	Mopti expansion delayed due to slow progress of GEF cofinancing; Kayes, no plan for 2004/2005
GEF component activities	
Follow-up on GEF/UNDP/IFAD joint mission to examine investment programme in the region of Kaye (Boucle de Baoule) within FODESA activities.	GEF not very supportive of proposal submitted by UNDP/IFAD. UNDP is following up on priority response to GEF.

**G. Follow-up Recommendations
(include evaluation recommendations where applicable)**

Specific issues/problems	Recommendations and person who will follow-up
The experiences of SAdEF are not being sufficiently captured, analysed and shared at local level, national level and at IFAD level.	Need to increase knowledge base and exchange experiences. This was initiated in 2002 and further joint PA/OL/VC/OE field visits need to be promoted and engaged. The involvement of PT and communications, and policy is also recommended. A Memo will be circulated to all parties concerned.

H. Mission Information

Number of Members

Present Mission:	2
Previous Mission:	4

From

26/09/04
16/09/03

To

23/10/04
30/09/03

Report Date

08/11/03
10/11/03

Mission Members

Name:	Specialisation:
Micheline Detraux	Rural Development
Issa Barro	Financial Management

Number of Members on Both Present and Previous Mission:

6

Next Mission Departure Date:

March 2005

Recommended Interval Between Missions:

Six months

I. INTRODUCTION

A. La mission de supervision

1. La mission de supervision (MDS)¹ a séjourné au Mali du 27 septembre au 14 octobre 2004 dans les zones d'intervention du Programme FODESA. Elle a été conduite conjointement par le FIDA et le Ministère de l'Agriculture (MA). Cette 5^{ème} MDS a pour objet de: (i) faire le point sur l'état d'exécution des recommandations de la 4^{ème} MDS du FIDA (septembre 2003); (ii) donner une appréciation globale du programme et de l'exécution du PTBA 2004; (iii) analyser le degré d'implication des institutions à la base dans la mise en œuvre du programme, vérifier la prise en compte du genre et le respect du processus participatif; (iv) analyser le système de suivi-évaluation et vérifier l'implication du niveau local et des bénéficiaires; (v) vérifier le degré d'engagement du personnel des Agences et des Associations nationales et régionales dans la mise en œuvre et le suivi du programme en vue de réduire la pauvreté rurale; (vi) analyser la mise en œuvre de la composante "Systèmes financiers décentralisés" et la gestion du programme.

2. La mission a eu des séances de travail avec les équipes de l'Agence Nationale de Coordination et de Gestion (ANCG) et des Agences Régionales d'Exécution et de Gestion (AREG) de Ségou et Koulikoro, des représentants des Associations nationale (ANDES/AN) et régionales (AR), des représentants des élus locaux, des structures-relais et des partenaires impliqués dans la mise en œuvre du FODESA, ainsi qu'avec les bénéficiaires. Elle remercie les Autorités maliennes, les Associations et Agences Nationale et Régionales, les cadres pour leur disponibilité et leur appui pour le bon déroulement de la mission, ainsi que les populations des villages visités et toutes les personnes et partenaires rencontrés. La mission a visité des réalisations dans les cercles de Macina et Ségou (Région de Ségou) et de Banamba et Kolokani (Région de Koulikoro), de manière à compléter les visites réalisées en 2003 (cercles de Nara/Koulikoro² et de Niono/Ségou) et à couvrir à la fois des villages appuyés depuis la première phase et des réalisations de 2004. Elle a attaché une attention particulière à la démarche, au mode d'intervention des structures-relais, à la compréhension du FODESA et de son mode d'intervention par les bénéficiaires, les élus locaux et les partenaires du Programme et à leur degré d'implication dans tout le processus, ainsi qu'aux rôles et responsabilités des différents niveaux dans la mise en œuvre et la gestion du programme.

¹ La mission était conduite par Mme Micheline DETRAUX, Consultante internationale pour le compte du FIDA, chargée de l'ensemble des aspects liés à la mise en œuvre du programme, rejointe par M. I. BARRO, Consultant international chargé plus spécifiquement des aspects financiers (14 au 25 octobre). Le FIDA a été représenté en fin de mission par M. Périn SAINT ANGE, Chargé de portefeuille Mali (13 au 15 octobre). Le MA était représenté par le Coordinateur de la Cellule Nationale des Projets et Programmes FIDA au Mali (CNPPF), M. Mamadou NADIO, qui a accompagné la mission sur le terrain à Ségou et Kolokani/Koulikoro. Ont aussi pris part à cette mission l'Agence Nationale de Coordination et de Gestion (ANCG) du FODESA, représentée par son Coordinateur M. Fatogoma DIARRA, l'Association Nationale, par son Président. Jean COULIBALY, les Associations Régionales de Koulikoro et de Ségou représentées respectivement par leur Président MM. DIARRA et COULIBALY, ainsi que les équipes des AREGs de Ségou et de Koulikoro.

² Le cercle de Nara a été également visité par l'économiste dans le cadre du suivi de la mise en place des SFD.

3. La mission s'est déroulée selon le calendrier suivant:

- 27 septembre: avec la Cellule nationale de Coordination des Projets et Programmes du FIDA (CNPPF) et avec l'ANCG du FODESA et prise de connaissance de la documentation relative à la mise en oeuvre du Programme pour les exercices 2003-2004;
- 28 septembre: Visites de réalisations dans la région de Koulikoro en présence du Coordonnateur de la CNPF et du responsable du suivi-évaluation de l'ANCG;
- 29 septembre: Séances de travail avec l'ANCG;
- du 30 septembre au 3 octobre: séances de travail avec l'AR (AR-S) et l'AREG de Ségou; visites de réalisations et entretiens avec les groupements dans les villages appuyés par le Programme dans les cercles de Macina et de Ségou; entretiens avec les représentants des structures-relais (3 opérateurs sur 4);
- 4 et 8 octobre: séances de travail au niveau de l'ANCG;
- du 5 au 9 octobre: séances de travail avec l'AR (AR-Ko) et l'AREG de Koulikoro, visites de réalisations et entretiens avec les groupements dans les villages appuyés par le Programme dans les cercles de Banamba et de Kolokani; entretiens avec les représentants des 3 structures-relais et avec le consultant chargé de l'évaluation à mi-parcours des structures-relais³;
- du 10 au 13 octobre: poursuite des rencontres et séances de travail/rencontres à Bamako;
- 14 octobre: Restitution de l'aide-mémoire au FODESA, en présence du Président de l'AN, de l'équipe de l'ANCG et des Directeurs des AREGs.

4. A l'issue de ces séances de travail et des visites de terrain, la mission a préparé un aide-mémoire contenant ses premières conclusions et recommandations qui ont été présentés succinctement aux Autorités maliennes le 15 octobre 2004. Celui-ci sera complété dès la fin de mission de l'économiste⁴. Un rapport définitif et complet sera transmis aux autorités compétentes du Mali, ainsi qu'aux Associations et Agences du Programme avant la fin du mois de novembre 2004.

B. Rappel des objectifs et spécificités du FODESA

5. Premier programme mis en œuvre dans le cadre du Mécanisme Flexible de Financement, le FODESA a démarré sa deuxième phase de quatre ans après la signature de l'Amendement de l'Accord de prêt en septembre 2003 (avec effet rétroactif au 1^{er} avril 2003) et devrait couvrir à partir de 2004 les régions administratives de Ségou, Koulikoro et Mopti. Le Programme vise globalement à réduire la pauvreté rurale dans la bande sahélienne et à renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et financières, ainsi que les capacités de négociation des ruraux pauvres, en particulier celles des groupes sociaux vulnérables, dont les femmes et les jeunes.

6. Le FODESA devrait atteindre ces objectifs **en aidant** les communautés villageoises et les groupes vulnérables **à évaluer eux-mêmes leurs besoins prioritaires et les contraintes au développement local, à identifier et concevoir des micro-projets** collectifs qui répondent à ces besoins **et à accéder aux ressources** du FODESA. En contrepartie, les communautés et groupements participent à leur exécution grâce à une contribution financière et/ou en nature, de manière à assurer leur appropriation et leur pérennisation. Le Programme se propose aussi de

³ M. DANTE du Bureau d'études BEFOR/Bamako.

⁴ Le consultant a eu des séances de travail avec les DAF de l'ANCG (14 et 15 octobre) et des AREGs de Koulikoro (16 octobre) et de Ségou (17 au 19 octobre). Il s'est rendu à Nara pour le volet SFD et a rencontré la Direction de l'opérateur Kondo Jigima à Bamako (20 au 23 octobre). Il a fait le compte rendu de ses conclusions à l'ANCG le 24 octobre.

faciliter la réalisation d'activités génératrices de revenus individuelles ou collectives, par la promotion de des systèmes financiers décentralisés.

7. Les trois grandes composantes du FODESA sont :

- **Appui au Développement Local** (composante A), qui comprend des actions de formation et des services de soutien. La sous-composante "Renforcement des capacités" devrait permettre à la fois une meilleure structuration des OP existantes et une plus grande implication des villages pauvres et des groupes sociaux vulnérables (femmes, jeunes), afin qu'ils accèdent aux services sociaux, aux infrastructures de base, aux technologies productives et environnementales, aux fonds d'investissement locaux et aux services financiers décentralisés et qu'ils participent pleinement au Programme et à la dynamique locale impulsée par le FODESA.
- **Services financiers décentralisés** (composante B), qui comprend la mise en place des Caisses d'Épargne et de Crédit (CEC), le fonctionnement des structures partenaires chargées de leur promotion, ainsi qu'à la mise en place d'un fonds pour leur refinancement et un fonds de garantie pour ces CEC.
- **Gestion du Programme** (composante C), qui comprend la mise en place et l'opérationnalisation aux niveaux national et régional de structures et mécanismes de gestion de droit privé aussi flexibles que possible: Associations nationale (ANDES) et régionales (AR), appuyées par des Agences d'exécution et de gestion constituées d'équipes restreintes (ANCG, AREGs). L'originalité du programme est la rétrocession de la gestion du prêt par le Gouvernement à l'ANDES: l'ANDES, qui représente les bénéficiaires, assure la coordination, la programmation d'ensemble, la gestion financière et l'évaluation. Les AR quant à elles assurent, respectivement au niveau de leur région, l'approbation du PTBA annuel, l'approbation des micro-projets (MP), l'établissement des contrats avec les partenaires/prestataires, la formation, le financement et le suivi rapproché. Le Ministère de tutelle (MA) veille au respect des dispositions contenues dans les différentes conventions et procédures.

8. **Rappel des nouvelles orientations de la Phase II.** Les principales orientations introduites pour la mise en œuvre de la deuxième phase sont: (i) assurer une meilleure prise en compte des institutions de la décentralisation et veiller à l'intégration des actions/MP dans les plans locaux de développement élaborés au niveau des communes (PDC), (ii) renforcer les capacités techniques et institutionnelles de tous les partenaires (bénéficiaires, OP, élus locaux, prestataires, autres partenaires), (iii) renforcer les équipes des AREGs/ANCG par le recrutement d'agents, et (iv) élaborer et mettre en œuvre une stratégie d'IEC. La 4^{ème} MDS a confirmé le bien-fondé de ces propositions, qui visent à renforcer l'impact du Programme, notamment au niveau des communes, des villages et des groupes les plus vulnérables.

9. Par ailleurs, il était prévu l'extension géographique du FODESA à partir de 2004 à la région de Mopti dans le cadre du partenariat FEM/FIDA (Delta intérieur et ses zones d'attente). La mission de pré-évaluation pour la région de Mopti a eu lieu en octobre 2003. Le PTBA 2004 prévoyait le démarrage des activités à Mopti. Néanmoins, pour des raisons de calendrier et de quelques compléments d'information demandés par le FEM/Banque mondiale, les négociations entre le FIDA et le FEM ne sont toujours pas finalisées bien que le financement soit acquis depuis Juillet 2003 (6 millions de \$EU). Pour cette raison, les travaux à Mopti n'ont pas démarré au moment de la MDS (Voir aussi Point V.).

10. Ce partenariat avec le FEM devrait cependant constituer une bonne opportunité pour le FODESA de recentrer ses activités sur le développement au niveau local tout en élargissant son

champ d'action, notamment par rapport au choix des MP, et en intégrant mieux la dimension environnementale et la gestion des ressources naturelles. En effet, celles-ci restent la base productive et la principale source de revenus des populations rurales de la zone d'intervention, mais sont peu prises en compte par le programme. L'expérience au niveau de la région de Mopti pourra être valorisée à Ségou et à Koulikoro, de même que les acquis et les nombreuses possibilités d'intervention du FODESA seront valorisés à leur tour au niveau de la nouvelle région.

II. BILAN GLOBAL DES REALISATIONS DU PROGRAMME – SEPTEMBRE 2004

A. Point sur l'exécution des recommandations de la 4^{ème} MDS

11. La 4^{ème} Mission de supervision, qui coïncidait avec le démarrage de la deuxième phase, a permis d'intégrer les nouvelles orientations proposées par la mission de formulation (dont le renforcement du volet IEC et le renforcement des capacités des organisations paysannes) et intégrées dans l'amendement de l'Accord de prêt en septembre 2003. Elle a fait d'une **trentaine de recommandations principales**, qui visaient à appuyer les équipes des ANCG/AREG et les AN/AR, en vue de:

- renforcer le processus participatif et l'impact du Programme sur les groupes/villages vulnérables et sur la réduction de la pauvreté dans leur zone d'intervention, et
- régulariser la gestion financière.

12. Pour rappel, la 4^{ème} mission avait notamment insisté sur: (i) la nécessité d'accélérer le processus de recrutement du personnel prévu au niveau des ANCG/AREG (Assistant au Coordonnateur, Spécialiste IEC, DAF/ANCG et Assistants comptables, Directeur AREG/Ségou, GR AREG/Koulikoro) et au niveau de la CNPPF (Auditeur interne, Assistant au Coordonnateur); (ii) renforcer la circulation de l'information entre AN/AR et ANCG/AREGs; (iii) recentrer les interventions et mettre en place des mécanismes d'appui et de suivi rapproché du programme impliquant mieux les groupes/villages vulnérables, notamment par la mise en place de structures/animateurs-relais; (iv) renforcer le système de suivi-évaluation en assurant une meilleure implication du niveau local (bénéficiaires, prestataires de service) et en définissant des indicateurs d'impact appropriés permettant de mesurer l'impact du programme sur la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie et de revenus des groupes vulnérables; (v) accélérer le démarrage le volet SFD, tout en assurant la viabilité des réseaux des caisses d'épargne et de crédit; (vi) régulariser la gestion financière (problèmes de gestion de trésorerie et de gestion du compte spécial) et prendre les dispositions pour rendre effectif le démarrage de la Phase II; (vii) accélérer le démarrage de la composante FEM à Mopti.

13. La présente mission se situe dans la continuité de la 4^{ème} MDS⁵. Elle a analysé le niveau d'exécution de ces recommandations avec l'équipe du FODESA, recommandation par recommandation, tant au niveau national (ANCG) qu'au niveau régional (AREGs) en présence des Présidents des Associations. **Un Etat d'exécution de ces recommandations au moment de la mission préparé par le FODESA est repris à l'Annexe 1.**

14. D'une manière générale, l'ensemble de ces recommandations a été pris en compte et de nombreuses améliorations ont été apportées par le programme. Parmi celles-ci, on peut citer: le

⁵ La 4^{ème} MDS aurait dû être suivie par une mission de suivi après 6 mois. Celle-ci n'a pas pu être organisée, vu le programme chargé du CPM.

renforcement des équipes (dont le volet IEC), le recentrage du choix des villages/groupes-cibles, l'amélioration du mode d'intervention (meilleur respect des étapes de l'approche participative, passation de contrats avec des structures-relais, chargées de l'information/animation et du suivi rapproché au niveau des communes/villages cibles), l'amélioration de la circulation des informations entre l'ANCG, les AREGs et les Associations (AN/AR), la révision du système de suivi-évaluation de manière à mieux intégrer les partenaires et prestataires au niveau local (en cours) et à mieux mesurer l'impact du programme sur les groupes vulnérables (en cours), le démarrage effectif du volet SFD (en cours à Ségou), la régularisation de la gestion financière du programme, la finalisation du manuel de procédures et des conventions d'exécution et le renforcement/opérationnalisation de la CNPPF.

15. Concernant la recommandation faite par la 4^{ème} MDS de "*retourner toutes les demandes non traitées au cours de la Phase I au niveau des demandeurs pour reformulation éventuelle conformément aux conditions et modalités de mise en œuvre de la Phase II*", justifiée par l'accumulation d'environ 900 demandes éligibles, mais non traitées, celle-ci a été respectée globalement, malgré la tenue des élections communales fin mai, ce qui a contribué à retarder le retour des demandes au niveau des villages/groupements. Il semble cependant rester une trentaine de cas à Koulikoro, où la situation n'est pas claire (demandes retournées ou à retourner alors que le processus d'engagement des populations, dont contribution financière mobilisée et des prestataires de service était fortement avancé). La mission suggère que les AREG/AR de Koulikoro et l'ANCG clarifie cette situation au plus tôt, afin de ne pas créer d'antécédent qui pourrait nuire à la mise en œuvre du programme dans le futur au niveau de ces zones.

16. La 5^{ème} MDS a accordé une attention particulière, d'une part, à la gestion administrative et financière du programme, et, d'autre part, à la maîtrise de l'approche et du processus participatif aux différents niveaux, au mode de sélection des villages/groupes cibles, à la circulation de l'information/compréhension des objectifs poursuivis par le programme aux différents niveaux, au type d'appui fourni par le programme en matière de renforcement des capacités, au degré d'implication des partenaires dans la mise en œuvre du programme et aux mécanismes de suivi, d'évaluation et de gestion mis en place notamment au niveau local, aux indicateurs d'impact, ainsi qu'à la mise en place de place des SFD et.

B. Situation financière et budgétaire

17. La mission a analysé plus particulièrement les dispositions prises pour régler les nombreux problèmes dans la gestion financière et administrative mis en évidence par la 4^{ème} MDS. Elle a procédé à un examen détaillé de: (i) la situation financière et comptable au niveau de l'ANCG et des AREGs, (ii) la gestion du compte spécial et les états certifiés de dépenses, (iii) le contrôle interne, l'audit interne et externe, (iv) l'état d'avancement des constructions des bâtiments de l'ANCG et des AREGs, et (v) la passation de marchés.

18. Les différents constats sont détaillés au niveau de la Composante Gestion du programme (Voir Point V.B.). D'une manière générale, l'ensemble des recommandations a été mise en œuvre, ce qui a permis de régulariser la gestion financière (Voir aussi Annexe 1).

19. En ce qui concerne la gestion du compte spécial, la mission a examiné les demandes de réapprovisionnement couvrant les dépenses éligibles de 2003 et 2004 soumises au FIDA pour paiement. Au moment de la mission, 35 DRFs ont été envoyées au FIDA pour paiement, la 36^{ème} DRF étant en cours d'envoi. La mission a pu constater, d'une part, que tous documents comptables (pièces, journaux, relevés, états de rapprochement) sont disponibles et dans un bon état de classement, et, d'autre part, que les DRFs des AREG parviennent à l'ANCG une fois par mois (au plus tard le 15) qui, à son tour, prépare une DRF consolidée une fois par mois à adresser au FIDA.

20. Sur l'ensemble des DRFs transmises au FIDA, seules les DRF 32 et 35 n'ont pas encore été régularisées (soit respectivement 114 707 512 et 284 645 837 FCFA). Sur une avance de 764 295 245 FCFA, le solde du compte spécial au 30 septembre 2004 était de 197 513 368 FCFA. Cependant le rapprochement du compte spécial a mis en évidence qu'il subsiste toujours une somme importante (59 377 834 FCFA) provenant de sources autres que le compte spécial.

21. La mission note par ailleurs que le contrôle interne continue d'être une faiblesse de la gestion du programme. Ceci peut s'expliquer par l'absence à la fois de contrôleur interne et de manuel de contrôle interne. L'ancien DAF de l'ANCG vient d'être recruté au niveau de la CNPPF en tant qu'auditeur interne des projets et programmes du FIDA au Mali. Ce dernier vient seulement d'effectuer sa première mission au niveau des projets et du FODESA. Les résultats de sa mission n'étaient pas connus au moment de la supervision.

C. Etat global des activités du Programme – Septembre 2004

22. L'appréciation de la 5^{ème} MDS porte sur la période allant de Juillet 2003 au 20 Septembre 2004. Toutefois, il est important de rappeler que l'année 2004, à l'instar de l'année 2003⁶, a été considérée comme une ultime période d'adaptation de la méthodologie et de la stratégie d'intervention du Programme. L'année 2003 n'avait pas fait l'objet d'un PTBA formellement approuvé. Les activités programmées au titre de 2003, qui sont plutôt à rattacher à la Phase I, ont été également retardées par les nombreux problèmes de trésorerie et de gestion financière de l'ancien DAF/ANCG.

23. D'une manière générale, le PTBA 2004 a pris en compte les diverses recommandations des missions d'évaluation/formulation et de la 4^{ème} MDS. Il a considéré la nécessité de revoir à la fois le mode de sélection des villages, la stratégie de mise en œuvre et le processus de d'information/animation/sensibilisation des acteurs et de sélection des micro-projets, ainsi que les besoins en matière de renforcement des capacités et de concertation aux différents niveaux. Ainsi, le PTBA 2004 a principalement été axé sur la préparation et le renforcement des acteurs dans la conduite des activités. Les objectifs en termes de villages appuyés et de micro-projets/réalisations physiques ont été revus à la baisse de manière à: (i) adapter la démarche, (ii) tirer les leçons de l'exécution de la première phase, (iii) mieux préparer l'extension future du programme à la région de Mopti, qui est centrée sur le restauration/gestion durable des ressources naturelles dans le Delta Intérieur du Niger.

24. Pour ces différentes raisons et pour tenir compte de la nécessaire adaptation des procédures et modes d'intervention, le PTBA 2004 n'a prévu qu'un nombre limité de micro-projets à réaliser au niveau des nouveaux villages et/ou groupements, soit un total de 68 MP, dont 36 à Ségou et 32 à Koulikoro, ce qui apparaît raisonnable. Il faut cependant noter que **ces prévisions ne tiennent pas compte des réalisations dont le processus a été entamé au cours des exercices antérieurs**, c'est-à-dire relevant de la méthodologie de la Phase I.

25. Au titre de l'année 2003⁷, le nombre de villages pré-sélectionnés par les AR était de 549, dont 342 villages à Ségou. Les activités réalisées sont:

- Nombre de séances d'information: 25, dont 13 à Ségou
- Diagnostic participatif: 0

⁶ L'année 2003, année aussi de formulation de la Phase II (mars-avril 2003), a été considérée comme une année de transition entre les phases I et II. La Phase II a démarré tardivement après la signature fin septembre 2003 de l'Amendement de l'Accord de prêt, mais avec effet rétroactif au 1^{er} avril 2003.

⁷ Source: PTBA 2004 et rapports d'avancement et de suivi-évaluation des AREGs et ANCG.

- Demandes reçues: 199, dont 88 à Ségou
- Demandes éligibles: 193, dont 86 à Ségou
- Demandes vérifiées: 134, dont 74 à Ségou
- Demandes approuvées: 100, dont 46 à Ségou
- MP réalisés et réceptionnés: 33, dont 22 à Ségou
- MP en chantier: 42 (dont 28 au titre de 2002, essentiellement des puits)
- Comités de gestion constitués: 0
- Alphabétisation fonctionnelle: 185 néoalphabètes (sur 950 prévus), dont 171 à Ségou
- Formation technique/gestion: 81 promoteurs de 19 MP (uniquement à Ségou)
- Appui-conseil: 48 sessions, dont 45 à Ségou

26. Réalisations du programme de janvier au 20 septembre 2004.

- Nombre de villages sélectionnés: 68 à Ségou dans 10 communes; 50 à Koulikoro dans 15 communes
- Signature de contrats avec 7 opérateurs (structures-relais), soit 1 opérateur/cercle (2 pour le cercle de Ségou): fin avril pour Ségou; fin mai pour Koulikoro. Ces opérateurs ont participé à un atelier d'harmonisation de la méthodologie (fin avril pour Ségou et fin mai pour Koulikoro). Les structures-relais ont démarré leurs travaux d'information/animation/Diagnostic participatif en mai/juin 2004 à Ségou et en juin/juillet 2004 à Koulikoro.
- Diagnostics participatifs: 68 à Ségou et 49 à Koulikoro (réalisés par les structures-relais), qui ont débouché sur 109 demandes enregistrées, dont 61 MP à Ségou et 48 MP à Koulikoro (dont 1 non éligible); ces demandes ont fait l'objet de vérification technique et socio-économique par les structures-relais
- Etudes de faisabilité technique et socio-économique: 4
- Nombre de MP approuvés par les AR: 47, dont 15 à Ségou et 32 à Koulikoro
- Convention de financement signées: 4 (Ségou)
- MP réalisés en 2004: 25 MP, dont 15 à Ségou sur lesquels 2 MP seulement ont été initiés au titre de l'exercice 2004 et 10 à Koulikoro initiés en totalité au titre des PTBA antérieurs
- MP en chantier: 24 MP, dont 18 MP à Ségou, dont 2 initiés en 2004, les autres y compris ceux de Koulikoro au titre des PTBA antérieurs
- Alphabétisation fonctionnelle: 232 auditeurs (56 femmes), dont seulement 24 à Ségou. Nombre de néo-alphabètes: 123 auditeurs (31 femmes), dont 17 à Ségou. Formations en gestion/technique: 95 auditeurs (34 femmes), dont 10 à Ségou

27. Le volet SFD a quant à lui démarré à Ségou avec la signature d'une convention entre le FODESA et l'opérateur CIDR le 19 juillet 2004 et le versement d'une première tranche de 30 millions de FCFA. A Koulikoro, l'opérateur Kondo Jigima (en place depuis fin 2002 dans le cercle de Nara) a poursuivi ses activités de mise en place des caisses, avec l'inauguration de la Caisse centrale de Nara en mars 2004 (encours-épargne de près de 54 millions de FCFA) et l'installation de 8 autres caisses au niveau des Chefs-lieu de 8 communes sur 11 (encours-épargne: environ 10 millions de FCFA). Un certain nombre de constats ont été faits par la mission concernant non seulement les changements opérés par l'opérateur au niveau de la structure de la Cellule d'appui, sans que l'AREG ni l'ANCG en soient informées officiellement et l'insuffisance de suivi de la part de l'AREG.

28. L'analyse détaillée des réalisations du Programme est reprise aux Points III (Appui au développement local) et IV (Systèmes financiers décentralisés). Un tableau de bord des activités préparé par le Suivi-évaluation/ANCG est repris à l'Annexe 2.

D. Processus participatif et renforcement des capacités

29. La première phase du Programme a permis de mettre en place des mécanismes souples et flexibles en vue de l'implication progressive des bénéficiaires dans la mise en œuvre et dans la gestion du FODESA. Cette phase s'est notamment concrétisée par la mise en place des Associations et Agences d'exécution nationales et régionales à Ségou puis à Koulikoro, ainsi que par l'élaboration d'un premier manuel de procédures, qui a été revu en 2003 pour prendre en compte les nouvelles orientations introduites lors du passage à la Phase II.

30. Les diverses missions, dont la 4^{ème} MDS, ont analysé le mode d'intervention du programme. Plusieurs recommandations visaient en particulier le renforcement du processus participatif de manière à la fois à:

- (a) mieux impliquer dans tout le processus les groupes cibles, et plus particulièrement les groupes vulnérables dont les femmes et les jeunes, et
- (b) favoriser l'émergence de demandes de MP pertinents répondant à des priorités pour les bénéficiaires et réalisés grâce à leur participation financière et/ou physique.

31. Il a été retenu également que la Phase II axe son intervention en grande partie sur le renforcement des capacités institutionnelles, techniques et financières des partenaires et acteurs du programme (organisations villageoises, organisations socio-professionnelles, communes, prestataires de services, etc.).

32. **Des améliorations importantes ont été apportées par le programme** en vue de corriger les diverses faiblesses méthodologiques, comme le montre l'analyse ci-après. Parmi celles-ci, on peut citer: (i) le développement d'un important volet IEC, avec l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action; (ii) l'instauration de rencontres trimestrielles regroupant les Associations, les Agences et les principaux partenaires en vue de favoriser la circulation des informations; (iii) la prise en compte des critères de vulnérabilité pour la pré-sélection des communes/villages appuyés par le FODESA; (iv) la sous-traitance de l'information/animation et suivi rapproché à des opérateurs-relais.

III. COMPOSANTE A: APPUI AU DEVELOPPEMENT LOCAL

33. Cette composante est de loin la plus importante du Programme. Elle permet de juger de la maîtrise de la démarche et de la pertinence des résultats atteints par rapport aux objectifs de réduction de la pauvreté et d'appui à l'émergence d'associations paysannes de droit privé aptes à coordonner, gérer et négocier des programmes de développement avec les divers partenaires financiers. Plusieurs améliorations importantes ont été introduites dans le PTBA 2004 qui seront analysées ci-après.

A. Bilan des réalisations physiques

34. La période examinée par la 4^{ème} MDS pour l'analyse des réalisations physiques va de Juillet 2003 à Septembre 2004. Pour rappel, la Phase II correspond en principe à la phase d'expansion des activités du programme. L'année 2003, qui correspond à l'année 1 de la Phase II et n'avait cependant pas fait l'objet de PTBA formellement approuvé, a été considérée comme une année de transition (année également de formulation et de négociation de la Phase II). La mission note qu'en réalité, **les réalisations de 2003 sont toutes issues des exercices antérieurs et doivent être de ce fait assimilées à la phase I**. L'année 2004 (deuxième année théorique de la Phase II du programme) a fait l'objet quant à elle d'un PTBA validé par le MA en janvier 2004 et transmis au FIDA, dont les

objectifs ont été axés sur une meilleure maîtrise de l'approche et du nombre de villages appuyés et de micro-projets/réalisations physiques.

35. **Prévisions.** Les prévisions de **2003** visaient l'appui à 549 villages; la réalisation de 95 MP, dont 45 à Ségou; l'alphabétisation fonctionnelle de 950 auditeurs, dont 450 à Ségou; la formation technique et en gestion de 385 membres de comités de gestion, dont 135 à Ségou. Le **PTBA 2004** prévoit un appui à 118 villages (68 à Ségou sur 10 communes; 50 à Koulikoro sur 15 communes), la réalisation de 68 MP, dont 36 MP à Ségou et 32 MP à Koulikoro, ce qui apparaît raisonnable. Outre l'élaboration d'une stratégie IEC pour le Programme, le PTBA vise aussi le renforcement des capacités des promoteurs de MP (groupements bénéficiaires, communes, AR/AREGs et AN), à travers notamment l'alphabétisation fonctionnelle de 680 auditeurs, la formation de 276 membres de Comités de gestion et l'appui-conseil aux Comités de gestion de 151 MP; ainsi que la mise en place de 15 caisses d'épargne et de crédit (pour favoriser la mise en œuvre de MP productifs individuels ou collectifs).

36. **Bilan global.** Le bilan global des diverses activités réalisées par les deux AREGs est synthétisé au niveau du tableau suivant et à l'Annexe 2. Il faut rappeler que la mise en œuvre des activités en 2003 a été fortement perturbée par les fréquentes ruptures de trésorerie liées à la gestion financière du DAF de l'ANCG, par la suspension du contrat du Directeur de l'AREG de Ségou, par la vacance du poste de Génie rural et les absences pour maladie du Formateur à l'AREG de Koulikoro (problèmes résolus en 2004), ainsi que par la formulation/négociations de la Phase II. L'accumulation des demandes éligibles au titre de la première phase et non traitées a été résorbée dans l'ensemble, les demandes ayant été retournées aux villages/groupements demandeurs aux fins de se conformer aux nouvelles orientations et à la recommandation de la 4^{ème} MDS (Voir aussi point II.A).

Synthèse des activités menées à Ségou et Koulikoro

Activités	2003	Janvier-Septembre 2004		
	Total	Ségou	Koulikoro	Total
Nombre de villages pré-sélectionnés	549	68	50	118
Diagnostics participatifs (nbre de villages)	0	68	49	117
Demandes enregistrées	199	61	48	109
Demandes éligibles	193	61	47	108
Vérification des demandes	134	61	47	108
Approbation par l'AR	100	15	32	47
MP réalisés et réceptionnés	33	15	10	25
MP en chantier	42	18	6	24
Nbre de néo-alphabètes (nbre de personnes)	185	17	106	123
Formation en gestion (nbre de personnes)	81	10	85	95
Formation technique (nbre de personnes)	81	44		44
Recyclage (nbre de personnes)	34	-	-	-
Appui-conseil (nbre de MP)	48	13	16	29
Comités de gestion constitués	0	-	-	-

37. Le nombre restreint de nouveaux villages appuyés directement par le programme en 2004 a permis effectivement de:

- systématiser les diagnostics participatifs,
- restreindre les demandes aux villages pré-sélectionnés, et
- éviter la dispersion géographique.

38. Cependant, si on s'en tient aux chiffres donnés par le suivi-évaluation et malgré un objectif raisonnable de 68 nouveaux MP, **le niveau de réalisation apparaît très faible** en regard des prévisions, surtout en ce qui concerne la réalisation des MP issus de la nouvelle approche méthodologique: seulement deux MP au titre du PTBA 2004 ont été réceptionnés à Ségou, deux autres étant en chantier; **tous les autres MP réalisés et/ou en chantier relèvent des exercices antérieurs et sont donc à rattacher à la Phase I**. La mission note à cet égard que les PTBA et les tableaux de bord devraient faire apparaître mieux cette dualité, de manière notamment à clôturer au plus tôt les chantiers relevant de la Phase I (et 2003) et à mieux programmer le suivi et l'appui-conseil nécessaires à leur pérennisation et leur fonctionnalité.

39. Les résultats en matière d'alphabétisation et formations diverses sont également très faibles au 20 septembre 2004. La mission rappelle toutefois que les quatre premiers mois de l'année ont été nécessaires pour revoir les procédures et modes d'intervention, pour identifier et recruter les structures-relais, chargées du suivi rapproché et de l'animation au niveau des villages/groupes vulnérables. Le démarrage des travaux sur le terrain (par les structures-relais) a été tardif et n'a été possible qu'à partir de mai/juin pour Ségou et juin/juillet pour Koulikoro, ce qui correspond à la saison culturale. Cette situation explique en grande partie la faiblesse des résultats atteints.

B. Analyse critique de la mise en œuvre du programme

40. Durant la première phase, le nombre de MP ou d'infrastructures a été considéré comme un indicateur pertinent de réussite et de bonne marche du Programme, au détriment de l'analyse de leur pertinence par rapport aux objectifs du programme, de leur degré de mise en exploitation ou de leur durabilité. Suite aux diverses missions d'évaluation, de formulation et à la 4^{ème} MDS (Voir Annexe 1), plusieurs ajustements ont été introduits et inscrits dans le PTBA 2004. Ces adaptations mettent l'accent sur la démarche méthodologique et sur le renforcement des capacités des partenaires et acteurs du programme, en vue notamment de favoriser l'implication des villages/groupes vulnérables, dont les femmes et les jeunes, groupes cibles du FIDA.

41. La mission confirme le bien-fondé des orientations prises par le programme, qui visent à renforcer l'implication des partenaires aux différents niveaux et à améliorer son appui et son impact au niveau des groupes vulnérables. Elle note avec intérêt les différentes mesures prises par le Programme notamment en matière de: (i) IEC (stratégie adoptée, plan d'action élaboré) et informations sur le programme; (ii) circulation et échanges d'informations entre les institutions du Programme et meilleure programmation du travail en équipe; (iii) recentrage des activités d'appui au niveau d'un nombre maîtrisable de communes/villages répondant à des critères reconnus de vulnérabilité; (iv) recrutement d'opérateurs-relais, basés au niveau des communes cibles, pour assurer l'animation/sensibilisation et le suivi rapproché des groupes/villages sélectionnés; (v) renforcement des capacités des OP et partenaires du Programme, dont les AR; (vi) limitation du nombre de MP au titre de 2004 afin de mieux maîtriser le processus participatif; (vii) intégration de nouveaux indicateurs dans le pro-logiciel de Suivi-Evaluation du programme afin de répondre aux nouvelles orientations.

42. Comme signalé ci-dessus, une des innovations du programme est l'instauration de rencontres trimestrielles rassemblant l'ensemble des équipes de l'ANCG et des AREGs, les Associations nationale et régionales et les prestataires de service les plus impliqués dans la mise en œuvre. (e.a instauration de réunions trimestrielles du Programme regroupant l'ANCG, les AREGs, les Associations nationale et régionales et les autres prestataires/partenaires). La première rencontre a eu lieu à Ségou les 29 et 30 Juillet 2004. La deuxième devrait se tenir en octobre 2004.

43. La mission note l'importance de ce type de rencontres, qui ne peuvent qu'améliorer la circulation des informations, harmoniser les interventions et favoriser les échanges d'expériences. Elle approuve aussi le choix de l'alternance des lieux de rencontre (régions, Bamako). **Elle recommande que l'ANCG veille au respect de la périodicité de ces rencontres, qui pourront être également l'occasion d'ateliers thématiques en liaison avec la mise en œuvre du programme.**

44. Une autre innovation importante du programme est de confier le rôle d'information/sensibilisation/animation et appui aux villages/groupes cibles à des opérateurs privés recrutés au niveau local (structures-relais), chargées de l'information et de l'animation au niveau des cercles/communes et villages partenaires du FODESA. Celles-ci doivent assurer un appui rapproché aux villages et groupes cibles, afin qu'ils aient un meilleur accès à l'information, à la formation et aux ressources du FODESA.

45. Leur présence permanente des opérateurs-relais dans la zone devrait permettre une meilleure connaissance de la zone d'intervention, l'instauration d'un climat de confiance mutuel et de dialogue nécessaire à la réussite du programme et à la remontée au niveau des AREG de demandes pertinentes, répondant à des besoins identifiés par les bénéficiaires. La mission a pu rencontrer des représentants de 6 opérateurs sur les 7 recrutés au niveau des deux régions. En général, un animateur a en charge 6 à 10 villages selon la zone, soit 2 animateurs par cercle et 1 superviseur.

46. Comme signalé ci-dessus, les structures-relais ont démarré leurs activités en mai/juin pour la région de Ségou et en juin/juillet pour la région de Koulikoro. Les travaux sur le terrain ont débuté après la tenue d'un atelier de programmation et d'harmonisation des approches, tenu respectivement fin avril à Ségou et fin mai à Koulikoro. La mission note que la période coïncide avec la saison culturelle et n'est pas la plus appropriée pour développer l'approche participative et le partenariat avec tous les groupes sociaux au niveau d'un village. **La mission recommande à ce titre que les PTBA ultérieurs tiennent compte du calendrier culturel et veillent à faire démarrer les activités de sensibilisation/animation dès le début de l'année en concertation avec les communes et les villageois..**

47. Plusieurs constats au niveau de l'approche méthodologique méritent encore une attention particulière de la part du programme. Ceux-ci ont été regroupés en quatre points: (i) le volet IEC; (ii) l'approche méthodologique; (iii) le renforcement des capacités; (iv) l'extension des activités à la région de Mopti.

1. Volet IEC

48. Une des critiques faites au FODESA durant la Phase I concernait l'insuffisance de visibilité du programme et l'absence d'une stratégie d'Information/Education/Communication. Un volet IEC a été intégré aux activités du programme, qui s'est concrétisé par le recrutement d'une spécialiste IEC en mars 2004. Celle-ci a élaboré une stratégie IEC qui a été soumise à l'approbation des structures du FODESA au cours de la rencontre trimestrielle de Juillet 2004. Celle-ci a recommandé l'élaboration d'un plan d'action visant la mise en œuvre de cette stratégie et le renforcement des capacités des acteurs du programme.

49. Ce plan d'action a été préparé et devrait être discuté/validé lors de la prochaine rencontre trimestrielle prévue fin octobre. Il vise entre autres la formation des équipes des agences/opérateurs/partenaires en outils de communication, sensibilisation et animation (planifiée pour novembre) et la tenue d'ateliers "paysans" d'information/sensibilisation sur les procédures opérationnelles du FODESA. Par ailleurs, la mission note avec intérêt les différentes dispositions prises d'ores et déjà pour mieux faire connaître le programme au niveau des partenaires et du grand

public d'une manière générale: plaquettes d'information, préparation d'émissions radio et télévision en concertation avec l'ORTM et les radios locales (Voir Annexe 3).

50. La mission approuve ces diverses initiatives et insiste sur la nécessité d'adapter le langage aux différents niveaux (national, grand public, région, cercle, commune, village), afin que la compréhension du programme ne soit pas biaisée, que sa démarche et ses fondements soient bien compris (Voir aussi ci-après). *La mission recommande la finalisation du plan d'action et sa mise en œuvre. Par ailleurs, l'activité IEC étant transversale, elle recommande également que ce volet soit sollicité chaque fois que nécessaire en vue d'améliorer les outils de communication et la compréhension des objectifs et de la démarche du programme aux différents niveaux. Elle recommande donc à ce titre la poursuite et l'enrichissement des différents outils en cours de préparation, l'adaptation de leur contenu au public visé, ainsi que la formation effective et urgente de tous les agents et prestataires directement impliqués dans la mise en œuvre du programme (dont les AREGs, les structures-relais et les structures techniques partenaires).*

2. Approche méthodologique

51. Concernant l'approche méthodologique proprement dite, la mission reconnaît les importants efforts faits par le Programme pour répondre aux diverses recommandations visant à renforcer sa présence et son appui aux villages et groupes vulnérables. Les deux grandes orientations sont:

- (a) un ciblage plus adéquat des communes/villages en fonction de critères de vulnérabilité,
- (b) l'option de confier le rôle d'animation à des structures-relais proches des populations.

52. Les différents points d'analyse développés ci-après sont: (i) sélection/ciblage des villages; (ii) information/animation et implication des structures décentralisées; (iii) diagnostics participatifs et identification des MP; (iv) suivi des anciens MP; (v) recherche de partenariats avec d'autres intervenants; (vi) mandat des structures-relais.

53. **Sélection/Ciblage des villages.** Le nombre de communes et villages appuyés par le programme au titre du PTBA 2004 et selon la nouvelle approche a été limité à 10 communes et 68 villages (sur 215) à Ségou et à 15 communes et 50 villages (sur 471) à Koulikoro, soit un total de 118 villages (contre 549 en 2003 susceptibles de recevoir un appui du programme). Le choix de ces communes/villages a été réalisé selon les critères retenus par l'étude de vulnérabilité menée en 2002 par la DNSI dans le cadre du CSLP au niveau des deux régions.

54. Les villages appartiennent tous aux classes de vulnérabilité variant de 0 à 6, ce qui correspond à: des villages n'ayant pas de source de revenus stable et/ou n'ayant pas d'infrastructures socio-économiques de base fonctionnelle et/ou des villages enclavés ou étant dans des conditions de milieu défavorables. Le choix de ces villages a été entériné par les AR. Ainsi, la recommandation, qui visait à écarter les demandes provenant de villages ou de groupes non prioritaires (dont villages situés dans la zone de l'Office du Niger), d'une part, et à privilégier les villages les plus démunis, d'autre part, a été entièrement respectée. *La mission approuve cette démarche et recommande la poursuite de cette pratique.*

55. Le choix opéré par le programme permet de mieux rationaliser dans l'espace les interventions au niveau d'un nombre limité de communes/villages et d'éviter l'afflux de demandes et d'attentes des groupements villageois, comme ce fut le cas en Phase I. En effet, les demandes ne proviennent en principe que des villages sélectionnés et appuyés par les structures-relais.

56. La mission note cependant la difficulté des AREGs à cerner la notion de "groupes vulnérables". L'approche actuelle doit être encore affinée et mieux prendre en compte le **genre**. Les

agents du FODESA ont participé en mars 2004 à l'atelier régional de formation en approche genre organisé par le FIDA et le MA à Bamako. Cet atelier a débouché sur un plan d'action (Voir Annexe 4) et une première formation des équipes des AREGs et ANCG a été organisée en septembre 2004. *La mission recommande une meilleure prise en compte du genre par les AREGs et partenaires-prestataires, la poursuite de la mise en œuvre de ce plan d'action, le recyclage/formation des structures-relais et partenaires techniques sur le terrain, ainsi que l'élaboration d'outils simples (en liaison avec l'IEC) pour mieux sensibiliser les communes/villages appuyés par le FODESA au genre et groupes vulnérables.*

57. Par ailleurs, la mission a pris par exemple note au cours de ses visites de demandes d'appui émanant de groupements féminins désireux de développer des activités génératrices de revenus, mais qui risquent de ne pas avoir accès au programme, car ne relevant pas des villages/communes appuyées au titre du PTBA ou jugées non prioritaires (dont chefs lieu de cercle/commune). Un effort devrait être fait pour éviter d'écarter des groupes reconnus vulnérables qui sollicitent l'appui du FODESA et qui méritent d'être appuyés (dont groupements féminins ou groupements de jeunes désireux de développer un potentiel de développement au niveau de leur village), mais qui n'appartiennent pas aux villages/communes ciblées. *La mission recommande que les équipes analysent la possibilité de traiter ce type de demandes parallèlement si ces demandes sont conformes au programme en cours.*

58. **Information sur le programme au niveau villageois et commune.** En ce qui concerne l'information donnée sur le programme au niveau des communes et des villages, la mission a pu constater, à travers ses visites au niveau des villages/communes et les rencontres avec les opérateurs, *l'inadéquation des outils et du langage utilisés.* Un guide indicatif a été préparé par les AREGs à l'intention des structures-relais. Celui-ci donne les objectifs (lutter contre la pauvreté), des indications précises sur le type d'intervention appuyée par le FODESA (avec mention des MP socio-communautaires et productifs), ainsi que sur les procédures et modes de financement. La mission a constaté avec stupéfaction que ce guide a été systématiquement restitué tel quel par les animateurs des structures-relais au niveau des villages, une copie en français et en langue locale étant souvent laissée.

59. Si ce guide est très utile pour les opérateurs, il n'est en aucun cas indiqué pour les villages. Présenté de cette manière, le FODESA apparaît sous la forme d'un catalogue de MP susceptibles d'être financés. La mission note que cette présentation a de fortes chances d'orienter dès le départ les villageois ou leurs groupements vers un choix limité de MP, ce qui est contraire à la philosophie du programme qui vise à appuyer des demandes prioritaires et variées, identifiées par des groupements villageois et mises en œuvre par et pour eux. Par ailleurs, l'approche genre est peu prise en compte (voir ci-dessus).

60. La deuxième phase doit **mieux impliquer les structures décentralisées**, notamment élus communaux qui doivent viser toutes les demandes de MP de manière à vérifier leur conformité avec les Plans de Développement Communaux (PDC) et assurer en cas de MP à caractère socio-communautaire dépassant le cadre strict du village (par exemple une piste ou un dalot) un rôle de maîtrise d'ouvrage. Les communes auront aussi un rôle important à jouer dans les travaux d'entretien et de gestion des ouvrages relevant de leur juridiction.

61. La mission note également à ce niveau un déficit important d'information sur le programme au niveau des cercles et communes visités. Ceci peut s'expliquer par le fait qu'une seule séance d'information a été organisée par commune. Par ailleurs, la mission a constaté que l'information donnée sur le programme a de surcroît coïncidé dans la plupart des cas avec la mise en place de nouveaux maires et conseillers suite aux élections de fin mai, de nombreux maires n'ayant pas été réélus.

62. Comme pour le niveau village, il importe également d'adapter le contenu de l'information et de mieux préparer les communes dans leur nouveau rôle. La mission recommande que les AREGs en liaison avec les structures-relais s'assurent que: (i) les rôles de contrôle (visa) et de maîtrise d'ouvrage (MP à caractère socio-communautaire à inscrire/inscrits dans les PDC) sont bien acceptés et compris par les élus communaux, et (ii) leur responsabilité dans l'entretien/gestion des ouvrages et infrastructures socio-communautaires relevant de leur juridiction est engagée.

63. *Pour ce faire, la mission recommande l'élaboration urgente de ces outils et l'harmonisation du contenu de l'information diffusée sur le programme au niveau des villages, des communes et cercles. Ces outils seront mis à la disposition des opérateurs-relais qui devront être formés à leur utilisation.* Les structures-relais devront associer les communes à tout le processus et les tenir informées régulièrement de l'état d'avancement. *Les AREGs et la spécialiste IEC veilleront à la bonne compréhension et à l'utilisation correcte de ces outils sur le terrain par des visites de suivi périodiques. Les structures-relais devront être évaluées également sur leur maîtrise de ces outils et sur le degré d'implication et d'engagement des différents groupes sociaux au niveau des villages, ainsi que celui des Conseils communaux et de cercle.*

64. **Diagnostiques participatifs.** Le diagnostic participatif (DP) est une étape essentielle puisqu'elle doit permettre d'établir avec les populations des villages ciblés une situation du village avant toute intervention du FODESA (situation 0) prenant en compte les caractéristiques socio-économiques et du milieu physique, la dynamique interne et la cohésion du village, l'existence de groupes sociaux et socio-professionnels, leurs contraintes et besoins prioritaires spécifiques par groupe et par genre. Ce DP est également l'occasion d'identifier mieux les groupes plus vulnérables, dont les femmes et les jeunes qui sont les groupes cibles du FIDA. Le DP doit en principe être précédé d'un certain nombre de séances d'animation et de sensibilisation.

65. Les constats de la mission sont les suivants:

- (a) les DP ont tous été menés très rapidement, c'est-à-dire dans les deux premiers mois de présence des structures-relais sur le terrain et après une seule séance d'information au niveau des villages, ce qui ne permet ni de s'assurer de la bonne compréhension de la démarche du FODESA par l'ensemble des villageois, ni d'installer un climat de confiance et de dialogue entre les structures-relais (animateur) et les villageois;
- (b) les DP ont été réalisés pendant la saison culturelle (mai-juin à Ségou; juillet-août à Koulikoro), c'est-à-dire pendant la période des travaux champêtres et ne permet pas de s'assurer de la présence de tous les groupes sociaux, ni de la majorité des villageois, pourtant condition indispensable pour la conduite d'un tel exercice;
- (c) les DP se sont limités à la présence d'équipes multidisciplinaires pendant 2 à 7 jours⁸ par village selon l'opérateur. Ces DP ont été réalisés en un seul passage et les résultats ont été restitués directement après au niveau villageois;
- (d) l'objectif immédiat du DP était d'identifier une demande de MP à soumettre au FODESA;
- (e) dans le cas d'anciens villages ayant déjà adressé des demandes aux AREGs⁹, les DP ont été menés selon la même démarche; dans ces conditions, on peut s'interroger sur la pertinence réelle des résultats du DP et sur le choix du MP;

⁸ Si on considère qu'un animateur anime en moyenne 6 villages et en considérant une durée de 7 jours par DP, l'animateur -qui est sensé participer et aider au DP- aurait passé dans ces conditions 42 jours sans interruption avec ses villages, ce qui est peu réaliste.

- (f) dans certains cas, les DP ont été opérés par sous-traitance à d'autres prestataires par les structures-relais, qui dès lors maîtrisent encore moins le processus et la connaissance du milieu;
- (g) le choix du MP reste orienté vers les MP que le FODESA a appuyé au cours de sa première phase (puits, magasin, piste,...).

66. Ces différents constats sont inquiétants et remettent en cause la démarche et la pertinence des DP réalisés. Il est en effet difficile d'affirmer que les MP issus de ces diagnostics rapides sont les plus pertinents, qu'ils sont l'émanation de la volonté de l'ensemble du village et qu'ils ont pris en compte de l'approche genre et les besoins et contraintes de tous les groupes sociaux, dont les femmes et les jeunes. La mission note que:

- le faible délai entre l'information donnée (et son contenu) et la réalisation des DP ne répond pas au souci d'améliorer la connaissance du milieu, la présence et l'appui du FODESA au niveau des villages/groupes vulnérables, alors que les structures-relais ont été recrutées pour cette raison; et
- les résultats de ces DP ne devraient dans la plupart des cas être validés qu'après une période suffisante, de manière à s'assurer de la pertinence des résultats et de l'adhésion de tous quant au choix des MP identifiés/retenus.

67. *Pour corriger ces insuffisances, la mission recommande les structures-relais, lorsque les villages n'ont pas déjà de demandes structurées, organisent plusieurs séances d'information/animation avant la réalisation des DP et que le temps nécessaire soit laissé aux villageois pour approfondir les réflexions sur les besoins prioritaires tout en associant tous les groupes sociaux:* la restitution des résultats des DP devrait être faites en deux étapes au moins (par exemple avec une semaine d'écart).

68. Concernant l'**identification/choix des MP**, la mission note que la recommandation de la 4^{ème} MDS qui visait à favoriser les MP permettant d'apporter une plus value reste d'actualité. Trop souvent, le MP continue à être perçu comme une fin en soi et le choix des MP continue de rester relativement limité du point de vue de leur diversité (Voir Annexe 2). D'une manière générale, **les MP ne sont toujours pas compris comme véritables déclencheurs ou catalyseurs en terme de dynamique de développement au niveau villageois**. A ce titre, la mission note que de donner à l'exercice de DP comme objectif l'identification d'un MP à soumettre au FODESA peut biaiser la démarche: il n'est pas évident que le MP ainsi identifié (par exemple un magasin de stockage) soit l'expression d'un besoin prioritaire reconnu par tout le village, ni qu'il prend en compte les besoins des groupes vulnérables¹⁰.

69. Pour éviter cette situation, *la mission recommande que les AREGs/AR et les structures-relais (i) se positionnent volontairement dans une perspective de dynamique de développement au niveau local, (ii) identifient au besoin plusieurs MP susceptibles de répondre à des besoins prioritaires de plusieurs groupes, et (iii) analysent dès la conception du MP ses autres utilisations possibles*. La mission rappelle à cet effet que le fait d'identifier ou de planifier plusieurs activités ensemble ne signifie pas qu'elles sont réalisées et financées en même temps. **Par contre, le MP doit pouvoir être dimensionné et conçu pour répondre à cette perspective.**

² Villages au niveau desquels les demandes avaient été retournées, mais le processus de négociation déjà engagé.

¹⁰ Par exemple, la mission a visité un village à Koulikoro (ancien/nouveau village), où la demande de magasin a été confirmé par le DP, alors que le DP faisait apparaître des besoins importants des femmes pour un puits et d'autres activités connexes.

70. C'est par exemple le cas d'un puits, qui constitue souvent une réponse à un besoin d'eau potable, mais qui peut aussi générer selon les cas plusieurs activités génératrices de revenus (maraîchage, pépinières, embouche, abreuvement des troupeaux transhumants, etc.) et ainsi appuyer plusieurs groupements, dont les femmes et les jeunes. C'est le cas aussi des plate-formes multifonctionnelles, qui permettent le développement de plusieurs activités socio-économiques et la création d'emplois.

71. La mission recommande que les AREGs/AR et ANCG/AN approfondissent la réflexion dans ce sens et s'assurent que les partenaires du programme suivent la même logique. Des missions régulières de supervision par les AREGs et l'IEC/ANCG devront s'assurer du respect des étapes du processus et aussi vérifier la conformité des résultats atteints avec les objectifs du programme.

72. **Suivi des anciens MP.** La mission a constaté au cours de ses visites que les MP issus de la Phase I (anciens villages) souffrent d'un réel manque de suivi et d'appui-conseil, ce qui remet en cause leur rentabilité et/ou leur durabilité. Certains MP réceptionnés au cours des exercices antérieurs n'ont toujours pas de Comités de gestion fonctionnels, alors que leur mise en place/formation doivent logiquement précéder la réception des MP. Par ailleurs, les tableaux de bords et rapports de suivi-évaluation ne permettent pas de faire un rapprochement entre le MP et son comité de gestion, ni le lien entre le MP et les formations réellement reçues par les membres de ces groupements et comités de gestion.

73. **Ce constat pose le problème de la responsabilité de la prise en charge du suivi et des dispositions nécessaires pour assurer le suivi et l'appui-conseil aux "anciens" projets/villages** (celui-ci devrait normalement être assuré pendant une durée d'au moins 3 ans à partir de la réception). La mission note que cette situation va s'amplifier au fur et à mesure que le nombre de villages ou de MP va se développer.

74. Par ailleurs, la mission a constaté que les promoteurs de ces anciens MP continuent de solliciter des appuis financiers du programme pour l'exploitation de leur MP productif (par exemple, demande de bascules pour les magasins de stockage), ce qui n'est pas normal: d'une part, ce genre de demande ne devrait pas exister dans le cas où le MP est conçu correctement; d'autre part, le MP est sensé être rentable et procurer des revenus/bénéfices. La mission note que les revenus générés par une activité, outre être utilisés pour de petits investissements liés à l'exploitation, peuvent également servir au financement d'autres activités ou MP.

75. La mission recommande que des dispositions claires soient prises au niveau des AREGs pour que tous les MP ou villages (anciens et futurs) continuent de bénéficier pendant la durée nécessaire d'appui-conseil et du suivi indispensables pour assurer une pleine appropriation et la pérennisation des activités appuyées par le Programme. Il apparaît également indispensable qu'une étude de faisabilité technique et socio-économique avec compte d'exploitation soit réalisée pour tout MP productif soit obligatoirement réalisée lors de la vérification technique et socio-économique.

76. **Recherche de partenariat avec d'autres intervenants.** La mission rappelle que le FODESA n'est pas le seul partenaire financier et d'appui dans ses zones d'intervention et que d'autres intervenants sont parfois mieux placés pour la réalisation de certains MP. L'exemple le plus évident est la construction de nombreux puits, qui s'ils répondent à des besoins prioritaires, pourraient être aussi réalisés par d'autres intervenants, permettant ainsi au FODESA de s'orienter plus vers des projets productifs se situant en aval et/ou en liaison avec le secteur rural, l'amélioration des productions agro-sylvo-pastorales et la GRN.

77. La mission constate que les possibilités de partenariat avec les autres programmes et projets évoluant dans la zone du programme ne sont pas suffisamment ni systématiquement explorées. Des opportunités existent avec des projets comme le PNIR, le PRP, le PASAOP ou certaines ONG dont les domaines d'intervention sont souvent complémentaires de celles du FODESA. Par ailleurs, la mission rappelle le rôle essentiel d'appui que le programme doit jouer au niveau des groupements villageois en vue de la formulation de demandes répondant à des besoins prioritaires et objectifs d'amélioration des conditions de vie et de revenus des groupes vulnérables, susceptibles d'être financées par le FODESA ou d'autres intervenants.

78. *La mission recommande que l'ANCG et les AREGs identifient mieux les partenariats possibles dans les zones d'intervention et les activités conjointes qui pourraient être menées au niveau des villages cibles du programme* (DP, harmonisation des modes d'intervention, recherche de valeur ajoutée au niveau des MP appuyés, etc.).

79. **Animateurs villageois.** La mission note avec intérêt l'option prise par le programme de faire désigner au niveau des villages cibles des animateurs villageois, qui devraient assurer une certaine forme de relais entre les villageois, les structures-relais, le programme et les autres partenaires. Elle note toutefois que:

- le choix fixe de 5 animateurs par village semble inapproprié. En effet, il est souvent excessif si on veut s'assurer que les mêmes messages et informations donnés à un ou plusieurs animateurs sont rigoureusement transmis ensuite à l'ensemble de la communauté villageoise. Il peut aussi être insuffisant au niveau de gros villages;
- ces animateurs sont le plus souvent désignés en tout début d'exercice de DP; leur représentativité par rapport aux différents groupes sociaux apparaît dans ce cas peu vraisemblable; de plus, il n'est pas certain qu'ils reçoivent l'écoute de tous.

80. *La mission recommande que les structures-relais soient vigilantes quant au choix le choix des animateurs villageois et que leur rôle soit définis, leur représentativité reconnue et acceptée par tous les villageois en assemblée villageoise.*

81. **Mandat des structures-relais.** La mission constate **que le mandat confié aux structures-relais est très vaste**¹¹ et représente quasiment l'ensemble des tâches normalement dévolues aux AREGs au cours de la Phase I. En effet, ce mandat couvre les tâches suivantes: Information/sensibilisation/animation au niveau cercles/communes/villages; DP; Appui aux groupements pour la formalisation des demandes de MP; Vérification socio-économique et technique une fois approbation provisoire par l'AR; Appui à la mise en œuvre des MP et à la mise en place des Comités de gestion; Alphabétisation/Formation technique et en gestion; suivi et évaluation.

82. De plus, ces structures se disent également chargées du volet "Renforcement des capacités et de structuration des OP" (Voir ci-après) au niveau de l'ensemble des villages des communes cibles, soit pour la seule région de Ségou 215 villages appartenant aux 10 communes. Les activités concernant ce volet visent le recensement, l'évaluation des organisations paysannes de l'ensemble des villages et l'appui à leur structuration en OPB ou en faïtière. Ce mandat apparaît incompatible avec la recherche d'un appui et suivi rapproché au niveau des villages sélectionnés.

83. *La mission recommande aux AREGs/ANCG une clarification du rôle exact joué par les opérateurs relais concernant ce volet de renforcement des capacités* (Voir aussi ci-après). *Elle recommande également que, en dehors de ce volet, le mandat des structures-relais soit revu, de*

¹¹ Il comporte une très lourde responsabilité en cas d'insuffisance.

manière à (i) renforcer leur présence et leur activités d'animation/relais et à (ii) mieux impliquer/responsabiliser les agents des AREGs au moment des étapes-clés, comme la vérification de la pertinence des MP et leur conformité avec les besoins des groupes cibles/objectifs du FODESA, la vérification de la prise en compte de l'approche genre et des groupes vulnérables, le suivi du respect du processus participatif, la coordination des diverses activités et la supervision/évaluation de la qualité des services des prestataires. Certaines tâches devraient être sous-traitées au besoin à d'autres opérateurs mieux outillés que les structures-relais (e.a. alphabétisation fonctionnelle, formation technique, formation en gestion).

84. Par ailleurs, la mission rappelle que le fait de sous-traiter un certain nombre de tâches habituellement réalisées par elles permet de dégager le temps nécessaire à ces différentes tâches. *La mission recommande les AREGs en concertation avec les AR et l'AN/ANCG revoient la programmation de leurs activités, de manière à jouer pleinement leurs rôles d'orientation/conception, de suivi-évaluation et supervision, d'appui technique et de conseil aux prestataires et aux AR.*

3. Volet Renforcement des capacités

85. La mission note que ce volet Renforcement des capacités est encore relativement peu développé. Elle réitère l'importance de ce volet et recommande qu'il soit mis en œuvre de manière à accompagner le processus de développement local. Néanmoins, son contenu n'est pas suffisamment clair et est d'une manière générale très vaste: il concerne à la fois le renforcement des capacités technique et/ou de gestion des divers partenaires, dont les élus locaux et les prestataires de service, et le renforcement des AR dans leur rôle de coordination, de supervision et de gestion du programme, ainsi que la structuration des OP de l'ensemble des zones d'intervention¹² dans une optique de filière (qui n'est pas forcément liée à la réalisation des MP).

86. En matière de renforcement des capacités des AR et des OP, des besoins de formation ont été évalués (dont renforcement des capacités de décision, de négociation, visites inter-villages ou région, etc.) et devraient faire l'objet d'un programme de formation adapté. Un rapport d'évaluation des besoins des OP/prestataires/AR/AN est en cours de préparation à cet effet au niveau de l'IEC. Les besoins des communes/élus locaux (en matière de maîtrise d'ouvrage et de passation de marchés) seront également pris en compte dans ce programme.

87. En matière de structuration d'OP, des efforts sont fournis, plus particulièrement à Ségou¹³, en faveur de leur structuration en Faïtières, Unions, Fédérations (en principe centrées sur une ou plusieurs centres d'intérêts économiques ou filières). L'objectif de cet appui vise aussi à renforcer la participation des OP au processus de décision et de gestion du programme à travers soit leur affiliation au niveau de l'Association régionale, soit leur représentation au sein de l'AR. La mission note d'ailleurs que l'exemple de AR de Ségou, qui vient de se munir d'un Conseil d'administration et d'un bureau, constitue par ailleurs une étape importante. L'exemple de l'AR de Ségou, ce qui démarque la volonté de prendre en charge véritablement les responsabilités en matière de gestion et de décision concernant les diverses activités du programme, pourrait servir d'exemple à l'AR de Koulikoro et celle de Mopti.

¹² Ce qui correspond pour 2004 au 686 villages des 25 communes, dont 215 à Ségou, sans compter les anciennes zones et villages.

¹³ Pour rappel, la région de Ségou a bénéficié d'appuis antérieurs en matière de structuration des OP, dont l'appui du Projet FIDA "Fonds de développement villageois", dont l'expérience a servi de base à la formulation du FODESA. Elle est de fait beaucoup plus engagée dans une dynamique de structuration des OP.

88. La mission a pu constater qu'il existe toujours une importante confusion concernant la définition même de l'OP: les opérateurs-relais et les AREGs: ceux-ci parlent en effet indifféremment d'AV (assemblée villageoise), d'OP (organisation paysanne), d'OPB (organisation paysanne de base), d'OF (organisation faîtière, union, fédération). La mission recommande aux Suvi-évaluation d'être plus précis dans les rapports et tableaux et de mieux préciser de quels types d'organisation il s'agit et autour de quelles activités principales elles ont été créées.

89. La mission reconnaît l'intérêt et l'importance de mieux structurer les OP existantes autour d'un intérêt économique (maraîchage, élevage, embouche, exploitation forestière, pépinière, puisatiers, etc.), mais recommande plus de prudence dans la programmation des activités et sur la démarche. Elle attire l'attention des AREGs sur le danger de se donner comme objectif de susciter la création d'OP et d'OF. Cette orientation systématique n'est pas souhaitable dans tous les cas, surtout si la démarche est isolée de son contexte. ***La mission recommande que les AREGs/ANCG en concertation avec les AR/AN clarifient les objectifs visés par cet appui, recentrent ces activités sur les villages cibles¹⁴ et redéfinissent le mandat des opérateurs-relais.***

4. Extension des activités du FODESA à la région de Mopti

90. En principe, il était prévu que les activités démarrent dès 2004 dans la région de Mopti dans le cadre du partenariat FEM/FIDA. Le financement est acquis depuis 2003, mais les négociations finales ont accusé du retard, ce qui n'a pas permis le démarrage effectif du programme à Mopti.

91. **La mission réitère l'importance et l'urgence de démarrer les activités à Mopti**, d'une part, parce que les missions de formulation et de pré-évaluation ont montré le bien-fondé d'associer des actions de restauration/gestion/conservation des ressources naturelles aux actions d'appui du FODESA, et, d'autre part, parce que la GRN a été considérée comme la porte d'entrée du FODESA à Mopti dans le contexte particulier du Delta intérieur du Niger.

92. Plusieurs partenaires (Wetlands International, UICN) viennent de redémarrer leurs activités dans le Delta. Par ailleurs, une politique des zones humides vient d'être adoptée par le Mali et un cadre de concertation des divers partenaires et intervenants dans le Delta est en train de se mettre en place. Ceci démontre la mise en place d'une dynamique nouvelle dans laquelle le FODESA doit être impliquer activement.

93. Une rencontre a été organisée à Mopti sur les zones humides, initiée par Wetlands International et financée par les Pays-Bas. Celle-ci a réuni les 24-25 septembre un groupe informel d'une vingtaine de personnes représentant les structures et intervenants au niveau du Delta intérieur. La présente mission n'a pas pu participer à cette rencontre, mais le FODESA y a été représenté par le Coordonnateur et l'Assistante au Programme, qui y ont présenté le programme et les interventions prévues dans le cadre de l'extension future du FODESA à la région de Mopti. L'atelier a été suivi d'une visite des sites d'intervention de l'UICN à Youwarou (Voir compte-rendu à l'Annexe 5).

94. La mission note que l'intervention du FODESA au niveau du Delta intérieur devrait être de loin la plus importante tant en financement qu'en matière d'appui aux populations. Compte tenu de la dynamique nouvelle qui se met en place à Mopti et afin d'éviter de perdre les acquis issus du processus de formulation, ***la mission recommande que le processus de démarrage soit entamé le plus tôt possible et que des ateliers de démarrage du programme en accord avec le FIDA et le FEM soit organisés avant la fin de l'année. Ces ateliers permettraient d'éviter tout nouveau retard dans le démarrage des activités en 2005*** (Voir aussi point V.).

¹⁴ Ceci ne signifie pas que les OP qui sollicitent l'appui du programme pour organiser une filière ne doivent pas continuer à être soutenues par le programme si elles se situent dans sa zone d'intervention.

IV. COMPOSANTE B: SERVICES FINANCIERS DECENTRALISES

95. La 4^{ème} MDS avait pris note de l'important retard dans le démarrage des activités de micro-finances, tant à Ségou qu'à Koulikoro et avaient recommandé que les AR/AREGs et l'ANCG prennent toutes les dispositions pour éviter tout nouveau retard (Voir Annexe 1).

96. Pour la région de Ségou, la mission avait recommandé que l'AREG lance un appel d'offres restreint avec les opérateurs déjà approchés lors de la Phase I. Au terme d'une longue période de négociations, un contrat a été signé avec le CIDR le 15 juillet 2004 en vue de la mise en place de 40 Caisses villageoises d'épargne et de crédit (CVECA) dans le cercle de Ségou. Les activités sont en phase de démarrage. Une première tranche de 30 millions de FCFA a été versée.

97. Pour ce qui est de la région de Koulikoro, l'opérateur recruté est Kondo Jigima¹⁵ en concertation avec le PRP, qui couvre également une partie de la zone du FODESA¹⁶. La 4^{ème} MDS s'était rendue dans le cercle de Nara, où et où les activités étaient en phase de démarrage: construction des locaux et mise en place de la Cellule d'appui, formation des 4 animateurs, animation/sensibilisation au niveau des communes et villages, démarrage de la construction de la Caisse centrale de Nara. La caisse de Nara a été inaugurée en mars 2004 et 9 autres caisses ont été construites au niveau de 8 communes (sur les 11 que compte le cercle de Nara) et viennent d'être ouvertes (au stade de collecte de l'épargne).

98. La 5^{ème} MDS s'est également rendue à Nara. Elle a visité 4 caisses et analysé l'état d'avancement du processus de mise en place des caisses, ainsi que le niveau d'exécution des activités de la Cellule d'appui de Kondo Jigima. Trois points ont retenu l'attention de la mission: (i) le fonctionnement de l'Unité d'appui mise en place par Kondo Jigima; (ii) le processus de mise en place des caisses déjà fonctionnelles et leur gestion; (iii) le suivi de la mise en œuvre par les AREGs (recommandation de la 4^{ème} MDS).

A. Cellule d'appui de Kondo Jigima

99. Suite au non-respect de clauses du contrat qui lie Kondo Jigima au FODESA (insuffisance de rapports d'activité et de rapports financiers), l'ANCG a demandé à l'opérateur de prendre les dispositions pour relever le Coordonnateur de la Cellule d'appui. Ce dernier, qui avait démarré les activités depuis fin 2002, a été remplacé en 2004 par une Coordonnatrice chargée du suivi/gestion administrative et financière. Cependant, la mission note que celle-ci ne réside pas à Nara et qu'elle occupe à mi-temps d'autres fonctions à la Direction Générale de Kondo Jigima à Bamako¹⁷. Pour pallier son manque de présence au niveau de la Cellule d'appui, un animateur provenant d'un autre réseau appuyé par Kondo Jigima a été nommé Coordonnateur de zone, devenant ainsi un Coordonnateur adjoint, poste qui a dû être créé. La mission note que si cette solution proposée par l'opérateur a permis de combler le retard important dans les rapports d'activités et financiers, elle comporte des implications budgétaires qui auraient dû être discutées avec l'AREG et l'ANCG

100. La mission constate par ailleurs que Kondo Jigima se propose de modifier une nouvelle fois la structure de la Cellule d'appui de Nara comme suit: Coordinatrice à temps partiel chargée des

¹⁵ Contrat signé en date du 14 août 2002. Les activités ont démarré en octobre 2002.

¹⁶ Le PRP a également signé une convention avec Kondo Jigima pour la gestion d'une ligne de crédit de 1,06 milliard de FCFA sur 3 ans au niveau de 20 caisses, dont 6 se situent dans la commune de Nara dans la zone d'intervention du FODESA. Le PRP et le FODESA ont prévu de se partager les coûts de construction et équipements de ces 6 caisses.

¹⁷ Il faut une journée pour rejoindre Nara à partir de Bamako par la route.

aspects administratifs et financiers, assistée de 3 Coordonnateurs de zone¹⁸, eux-mêmes assistés d'un animateur/gérant par commune, soit 11 animateurs au lieu des 4 prévus (Voir ci-après – Gestion des caisses). Ces modifications, pour lesquelles l'AREG/AR de Koulikoro et l'ANCG/AN n'ont pas été saisis officiellement, auront des répercussions budgétaires importantes tant au niveau du nombre de personnel qu'en charges de fonctionnement. *C'est pourquoi la mission recommande beaucoup de prudence et que l'ANCG/AN et l'AREG/AR de Koulikoro discutent le plus tôt possible cette situation avec la Direction de Kondo Jigima afin de s'assurer du respect des termes du contrat initial et des options durables éventuelles à prendre avec leurs implications budgétaires.*

B. Mise en place et gestion des caisses d'épargne et de crédit

101. **Constructions/Equipement des caisses.** Sur les 10 caisses prévues en 2004, en plus de la Caisse centrale de Nara inaugurée en mars 2004 en présence notamment du Coordonnateur de l'ANCG, 8 caisses ont été construites et équipées en coffre, mobilier et fournitures diverses. La construction des 2 dernières caisses devrait être achevée conformément au planning 2004. Les 8 caisses sont fonctionnelles: elles sont toutes dotées de règlements intérieurs et ont démarré la collecte de dépôts de l'épargne des adhérents.

102. La mission a pu visiter 4 caisses (Nara, Dilly, Goumbou et Mourjad). Elle a pu constater quelques malfaçons (problèmes d'étanchéité de portes et de plafonds, absence de latrines, de murs de clôture). Pour les problèmes liés aux constructions, un nouvel entrepreneur est en train de procéder aux réparations. Par contre, il semble que les latrines et murs d'enceinte n'aient pas été inclus dans les appels d'offre et devis de certaines caisses.

103. Afin de remédier à cette situation, la mission recommande à l'AREG en concertation avec l'opérateur de rechercher les ressources complémentaires nécessaires et de s'assurer que les nouveaux devis comprennent les coûts des latrines et clôtures.

104. **Adhésions/Collecte de l'épargne.** Au 30 septembre 2004, le système en place comptait 1076 membres au total, dont 158 femmes et 109 groupes solidaires féminins (composés en moyenne de 5 à 6 femmes). La mission note que la dynamique d'adhésion reste faible au niveau de certaines caisses. Cela peut s'expliquer par la faible capacité des élus locaux (maires, conseillers) à mobiliser les populations, faute d'information/formation suffisante. Normalement, Kondo Jigima est chargé, à travers ses animateurs, de sensibiliser et de former les différents acteurs, dont les élus, mais aussi par la jeunesse des structures.

105. La mission rappelle l'importance de faire participer pleinement les élus à la sensibilisation pour créer une dynamique d'adhésion et de mobilisation de l'épargne en milieu rural. Toutefois, il faut rappeler que les élections fin mai ont changé le paysage électoral avec l'élection de nombreux nouveaux élus. La mission recommande que (i) Kondo Jigima, en concertation avec l'AREG et l'IEC/ANCG, élaborent des outils simples de sensibilisation et d'animation pour mieux faire connaître l'importance, le rôle et la gestion des réseaux de caisses, et (ii) les animateurs de la cellule d'appui soient formés à ces outils et intensifient leurs visites au niveau des villages concernés.

106. La mission remarque également que de nombreux villages sont enclavés et éloignés des caisses situées au niveau des Chefs-lieu. *Elle suggère à l'AREG en concertation avec Kondo Jigima et les structures-relais (Voir III.B) de réfléchir à des solutions intermédiaires pour assurer une meilleure présence/animation au niveau des villages.*

¹⁸ Soit une subdivision du cercle de Nara en 3 zones, avec 7 caisses par zone.

107. Au niveau de l'épargne, l'encours total des dépôts est de 63 330 055 FCFA. Cependant, de ce total, il faut isoler un encours de 53 883 405 FCFA pour la seule Caisse centrale de Nara (48 millions d'encours au moment de l'inauguration), ce qui montre l'importance de son rôle dans la mise en place d'un système bancaire dans une région très enclavée, mais drainant d'importantes masses monétaires (commerçants, éleveurs, militaires, fonctionnaires). A l'heure actuelle, seule l'épargne sur livret non rémunéré est proposée. La mission a noté que des demandes existent au niveau de la caisse de Nara pour d'autres produits, comme le dépôt à terme, le transfert de fonds, etc.

108. Au niveau des 8 autres caisses situées dans les communes rurales du cercle de Nara, on observe une grande disparité dans le niveau de mobilisation de l'épargne, ce qui s'explique par leur jeunesse et par la difficulté, d'une manière générale, de mobiliser l'épargne en milieu rural. Par exemple, au 30 septembre, l'encours de la caisse de Koronga est seulement de 400 500 FCFA. La mission note que la situation agricole de la campagne actuelle (criquets, cantharides) ne va pas faciliter la mobilisation de l'épargne pourtant essentielle pour démarrer les opérations de crédit.

109. **Crédit.** Seule la caisse de Nara a démarré le crédit depuis 3 mois, avec un encours de 4 941 640 FCFA, dont près de 90 % (4 341 640 FCFA) à 35 groupes solidaires de 5 à 6 femmes), soit une moyenne de 124 000 FCFA par prêt. Le taux de remboursement est de 100%. *Pour les autres caisses, les demandes d'agrément devaient être déposés à la fin du mois d'octobre. La mission recommande à l'AREG de s'assurer du suivi du processus.*

110. La mission note par ailleurs que les conditions de crédit semblent adaptées au milieu rural et aux clients potentiels. Toutefois, la faiblesse de l'épargne, qui pourrait être freinée également par la destruction des récoltes par les criquets, risque de rendre difficile l'accès au crédit. *Si la mise en place de la ligne de crédit par le PRP qui n'exige pas l'épargne préalable comme condition de prêt peut permettre de pallier temporairement à cette situation et rendre accessible le crédit à tous les groupes solidaires, la mission recommande une harmonisation des conditions d'octroi de crédit aux groupes solidaires entre le système mis en place par le FODESA et celui du PRP avec l'appui du même opérateur.*

111. La mission recommande de mieux cerner les besoins/attentes des populations en matière de services financiers, de tout mettre en œuvre pour améliorer le volume de l'épargne et faciliter l'octroi de crédit aux groupes solidaires, notamment par l'obtention des agréments. Une attention devra être donnée aux caisses et aux groupes les plus vulnérables pour leur permettre un accès équitable au crédit en concertation avec le PRP et Kondo Jigima.

112. **Gestion des caisses.** Les caisses sont à l'heure actuelle gérées par les animateurs. Ceux-ci, en plus de leur mandat d'animateur/formateur, ont pour mandat: la réception des dépôts, le traitement des demandes de crédit, l'enregistrement des opérations dans les journaux et livrets, la gestion des espèces, etc. La mission rappelle que **cette situation ne peut être que temporaire**, les animateurs n'ayant pas forcément toutes les compétences requises et ne devrait logiquement pas cumuler ces deux types de tâches.

113. Le recrutement de caissiers est prévu et ceux-ci semblent avoir été sélectionnés, mais ne sont pas formés. La mission note que leur mandat cumulera plusieurs tâches peu compatibles: réception des dépôts, élaboration des demandes de prêts, collecte des remboursements, gestion quotidienne de la caisse, etc. La question se pose de la **responsabilité du contrôle des mouvements au niveau des caisses**, qui est normalement du ressort de la Cellule d'appui (*donc des animateurs*). **La mission recommande une plus grande vigilance et une revue des tâches des différents acteurs dans un souci d'efficacité et de sécurité des opérations. Une fois les tâches de chacun bien définies, tant les caissiers, que les animateurs et contrôleurs (comité de surveillance des caisses) devront être formés et responsabilisés dans leur rôle respectif.**

114. La mission note également que Kondo Jigima voudrait mettre en place un gérant (c'est-à-dire 1 animateur) et un caissier au niveau de chaque grande caisse (soit 1 par commune). Si tel est le cas, le nombre d'animateurs passerait de 4 à 11, en plus les 3 coordonnateurs de zone (Voir Point IV.A). La mission rappelle que **cette proposition est en contradiction avec le contrat qui lie Kondo Jigima au FODESA**. Elle estime par ailleurs que les réflexions devraient être approfondies au sein de Kondo Jigima et en concertation avec l'AREG/ANCG sur les fonctions et les rôles des animateurs et des gérants, dont les profils sont normalement différents.

115. La mission recommande à l'AREG et l'ANCG d'analyser avec l'opérateur toutes les implications financières des options proposées par Kondo Jigima, afin de rendre le système opérationnel et viable tout en minimisant les charges de fonctionnement pour les caisses.

116. **Perspectives 2005.** La Coordination locale de Kondo Jigima a exprimé le souhait d'intensifier la construction des caisses, de manière à construire les 11 caisses restantes (en considérant que les 2 caisses prévues en 2004 seront construites avant la fin de cette année) au cours de l'année 2005. Ainsi, les prévisions de construction des caisses, qui prévoyaient un rythme de 5, 4 et 2 respectivement en 2005, 2006 et 2007, seraient modifiées. La raison invoquée est d'améliorer les chances de viabilité de toutes les caisses au moment où le programme sera terminé. La construction serait réalisée plus tôt, ce qui leur permettrait de les faire bénéficier d'un appui plus long en vue du désengagement du programme.

117. La mission attire cependant l'attention de l'AREG et de l'ANCG sur les dangers de cette option qui apparaît prématurée. En effet, les 8 caisses opérationnelles montrent toutes à ce jour, en dehors de la Caisse centrale, des indicateurs relativement faibles, notamment en termes d'adhésions, d'encours d'épargne et de crédit. Or, les 8 caisses mises en place sont censées être de "grandes" caisses situées dans les chefs lieu de communes. Parmi les 11 caisses restant à construire, 10 sont des "petites" caisses venant en complément des grandes caisses dans 10 des 11 communes du Cercle de Nara. La mission estime plus opportun de réfléchir aux moyens d'augmenter la taille et la fonctionnalité des "grandes" caisses, de manière à leur faire atteindre très vite une vitesse de croisière satisfaisante avant toute autre action et même si cela est prévu. Par ailleurs, l'intensification de la construction de toutes les caisses restantes en 2005 va entraîner une focalisation excessive des ressources humaines déjà faibles sur ce seul aspect au détriment du renforcement des 8 caisses existantes.

118. La mission recommande une évaluation des opérations d'ici la fin de cette année et qu'un un programme de consolidation des caisses actuelles et d'implantation des futures caisses sur la base des résultats de cette évaluation soit élaboré et accepté par toutes les parties.

C. Suivi des activités par les AREGs

119. La 4^{ème} MDS avait recommandé que les AREG/AR et l'ANCG prennent toutes les dispositions pour s'assurer que les opérateurs respectent les procédures du FODESA et s'assure de la viabilité et de la durabilité des réseaux mis en place. Bien que le volet n'ait pas encore vraiment démarré à Ségou, cette recommandation reste d'actualité pour les deux AREGs.

120. La mission a noté que des visites de suivi sont effectuées trimestriellement par l'AREG Koulikoro. Elle estime que le suivi actuel devrait être renforcé, notamment au niveau des indicateurs de suivi/supervision pour évaluer les résultats atteints par rapport aux objectifs¹⁹. La mission note

¹⁹ Les missions de suivi auraient dû par exemple permettre de discuter avec Kondo Jigima des changements importants apportés dans son mode d'intervention, ainsi que sur les implications budgétaires.

qu'il existe des problèmes de communication entre l'opérateur et les AREG/ANCG, ce qui a souvent constitué un handicap dans la prise de décision.

121. La mission insiste sur l'importance du rôle des AREGs et des AR dans la supervision et le suivi des opérateurs en vue de s'assurer que les objectifs et termes des contrats sont respectés. *Elle recommande aux AREGs de prendre toutes les dispositions pour effectuer le suivi des opérations SFD et de définir avec les opérateurs les indicateurs les plus pertinents. Une évaluation annuelle de l'ensemble des activités menées par les deux opérateurs devra être menée par les AREGs en concertation avec la Coordination de l'ANCG.*

122. Enfin, compte tenu de la différence de modèles qui seront expérimentés à Ségou (mise en place de CVECA) et à Nara (CEC au niveau communal et inter-villageois, plus la caisse centrale de Nara), *la mission recommande la définition et la mise en place le plus tôt possible d'outils de suivi en vue d'une analyse comparative des systèmes SFD expérimentés. L'expérience en cours à San (PDR-SAN- Voir Point V.D) et qui sera relayée par le FODESA à partir de 2005 devra également être prise en compte.*

V. COMPOSANTE C: GESTION DU PROGRAMME

123. La 4^{ème} MDS avaient fait plusieurs recommandations importantes, qui ont été mises en œuvre pour l'essentiel (Voir Annexe 1). Elle concernaient plus particulièrement: (i) le renforcement des Agences par le recrutement d'agents et l'évaluation du personnel, (ii) la gestion administrative et financière et la régularisation de la situation du compte spécial, (iii) la révision ses manuels de procédures et d'opération, (iv) le renforcement de la CNPPF (statut, personnel, fonctionnement), (v) le suivi-évaluation et (vi) le partenariat FEM/FIDA.

A. Organisation et Gestion des ressources humaines du Programme

124. Le FODESA a été conçu pour être une structure souple, légère et flexible. La mise en œuvre de la première phase a montré plusieurs limites dans le montage institutionnel et la nécessité de réajuster non seulement certaines étapes de la méthodologie, mais également de revoir son fonctionnement et son organisation internes.

125. **Gestion des ressources humaines et renforcement des capacités.** Plusieurs dispositions avaient été prévues dans l'Amendement de l'Accord de prêt de la Phase II pour renforcer les équipes au niveau des AREGs/ANCG et de la CNPPF qui ont été prises en compte par la 4^{ème} MDS. La mission avait également noté la démotivation du personnel des AREGs durant la période inter-phase et l'insuffisance du travail d'équipe au niveau des AREGs et de la programmation conjointe pour les missions de terrain et l'insuffisance de circulation des informations entre les agences et leurs associations.

126. La présente mission note que le recrutement de tout le personnel a été opéré courant de l'année 2004, même si tardivement pour certains. Au niveau de l'ANCG, la Spécialiste en IEC a été recrutée en avril 2004, l'Assistante comptable et l'Assistante au programme en juin 2004 et le DAF en juillet 2004. Les équipes ont également été renforcées au niveau des régions: Directeur AREG-Ségou et Assistant comptable (juillet 2004), GR à l'AREG Koulikoro (mai 2004) et Assistant comptable (juillet 2004).

127. Les agents disposent de contrats dûment enregistrés auprès de l'Inspection du travail. Par ailleurs, les DAF ont reclassé avec beaucoup plus de visibilité les dossiers du personnel et ont mis en

place les registres d'employeur conformément à la réglementation en vigueur au Mali. Les agents disposent aussi d'une description détaillée de tâches à même de clarifier les rôles et responsabilités de chacun.

128. Pour ce qui concerne le DAF/ANCG, en période probatoire jusqu'au 22 octobre 2004, l'Association nationale, en accord avec l'ANCG et le MA, a demandé sa non-reconduction pour fautes graves²⁰. Le FIDA a donné sa non-objection. En attendant le recrutement d'un nouveau DAF, il a été décidé que la Comptable assurera les fonctions du DAF, dont la double signature pour éviter toute rupture. Le FIDA a également notifié sa non-objection. ***La mission recommande de procéder sans délais au recrutement d'un nouveau DAF.***

129. Les relations entre les associations régionales et les AREG se sont nettement améliorées, même s'il persiste quelques problèmes. Les problèmes qui avaient été constatés – notamment les conflits dans la gestion des véhicules, des marchés et des conventions de financement – ont été en partie résolus grâce à des ateliers de clarification tenus en 2004. Le souhait des AR d'être mieux représentées dans certaines activités d'animation, de suivi/supervision afin de mieux se faire connaître des populations bénéficiaires semble légitime et devrait être pris en compte par les AREG. ***La mission approuve et appuie cette requête.***

130. Par ailleurs, pour rappel (Voir aussi le Point III.B.), le programme a instauré des rencontres trimestrielles inter-agences et inter-associations qui permettent d'améliorer la circulation des informations et une meilleure transparence. ***La mission recommande que l'ANCG veille au respect de la périodicité de ces rencontres, qui pourront être également l'occasion d'ateliers thématiques en liaison avec la mise en œuvre du programme.***

131. En ce qui concerne le renforcement des capacités notamment des AR (Voir aussi III.B) et des AREGs, la mission approuve l'importance accordée aux échanges d'expériences et visites effectuées par les membres des AR/AN au niveau des autres projets FIDA. Un plan d'action/formation a été prévu pour renforcer les capacités de négociation des associations et des agences. Toutefois, en ce qui concerne les agences, la mission rappelle que les équipes sont constituées de spécialistes engagés comme tels et insiste sur le fait que les formations prévues ne doivent pas constituer un frein aux activités du programme, les équipes étant restreintes. ***Elle recommande que les formations ne dépassent en aucun cas 2 semaines d'absence et que celles-ci soient concentrées plus particulièrement sur la participation à des séminaires d'échange d'expériences et des ateliers thématiques en liaison avec la mise en œuvre du programme et qui sont susceptibles de l'améliorer.***

132. Si, d'une manière générale, le personnel des Agences semble mieux motivé qu'en 2003 et travaille mieux en équipe, la mission note cependant **que la recommandation (inscrite dans l'Amendement de l'Accord de prêt) demandant une évaluation annuelle du personnel des Agences n'a pas été complètement réalisée, en dehors d'une consultation menée fin 2003, qui a débouché sur l'élaboration d'un "Guide de gestion des ressources humaines du FODESA" avec l'appui d'un bureau d'études (Février 2004). Elle recommande sa reconduction.**

²⁰ Notamment non-reversement sur le compte FODESA d'importantes sommes d'argent, dont 2 millions de FCFA versés en liquide contre reçu en date du 7 octobre par la Compagnie d'assurances Sabu Nuyman pour règlement d'un contentieux. En date du 6 août 2004, une somme de 1,623 millions de FCFA lui avait également été versées contre reçu pour régularisation de dépenses pour l'organisation d'un atelier régional du FIDA tenu à Bamako en mars. Cette somme n'a été versée sur le compte qu'en date du 13 septembre, soit près d'un mois après.

133. En effet, la mission réitère l'importance de la remarque de la 4^{ème} MDS qui notait "que les agents de l'ANCG et des AREGs ont un rôle très important à jouer notamment en matière de conception, de contrôle des prestations, d'encadrement, d'appui-conseil et de suivi-évaluation au niveau des AR et des prestataires de service. Des évaluations périodiques des compétences et des résultats atteints par ceux-ci devront être organisées annuellement selon des critères clairement définis. Ces évaluations du personnel recruté par le FODESA devront proposer des ajustements éventuels des responsabilités et des salaires/indemnités et la mutation des agents si nécessaire."

134. Elle rappelle également que les Associations nationale et régionales devraient: (i) mieux jouer **leur rôle de leadership et de contrôle, y compris du personnel des Agences**; et (ii) veiller au respect des objectifs visés par le programme. Les Agences nationale (ANCG) et régionales (AREGs) doivent quant à elles renforcer leur rôle d'orientation et d'appui-conseil aux AR/AN.

135. **Manuel de procédures administratives et financières et Manuel d'opération.** La mission note que les manuels ont été revus fin 2003 avec l'appui de consultants. Ceux-ci ont été relus et validés lors d'un atelier par les agences et associations les 23 et 24 décembre 2003²¹. Plusieurs amendements ont été introduits et les manuels sont disponibles au niveau des agences et associations et ils connaissent un début d'application (dotations de carburant aux agents et des barèmes des indemnités de déplacement pour les missions), alors que pour d'autres aspects, les DAF se réfèrent exclusivement aux Directives du FIDA et à l'Accord de prêt.

136. La mission a examiné ces manuels en concertation avec le Coordonnateur de l'ANCG et interrogé les AREGs sur leur niveau de maîtrise et d'utilisation. Il apparaît que ces manuels sont mal maîtrisés par les associations et que sa présentation en fait un outil difficile à exploiter par les agents. Ceux-ci, et en particulier le manuel d'opération, nécessitent encore de:

- (i) être traduits en langage simple afin de les rendre opérationnels et
- (ii) organiser une série de formations à l'intention des équipes des Agences et des Associations.

137. *La mission appuie à ce titre la demande du Coordonnateur et recommande une dernière mission du Consultant international en appui institutionnel pour ce qui concerne le manuel d'opération, afin d'aider les agences à utiliser de manière plus efficace le manuel d'opérations. Outre cette mission, elle recommande l'élaboration d'outils simples en liaison avec l'IEC pour la formation des AR/AN, afin de leur permettre de mieux se familiariser à leur utilisation. Le même type d'exercice doit être réalisé pour le manuel de procédures administratives et financières. Ce processus doit être finalisé au plus tôt et avant la prochaine mission de suivi/supervision du FIDA.*

138. **Cellule de Coordination Nationale des Projets et Programme du FIDA au Mali (CNPPF).** La CNPPF a été créée officiellement par arrêté ministériel²² (MA), conformément à l'Amendement de l'Accord de prêt et renforcée en personnel en août (Assistant au Coordonnateur et ancien GR de l'AREG de Koulikoro; Auditeur interne et ancien DAF de l'ANCG). Les dispositions ont été prises pour assurer son budget de fonctionnement: par le PDR-San pour le budget 2003 et par le PDZL-II pour le budget 2004. Le véhicule Pick-Up qui se trouvait au niveau du MA pour les missions de supervision a été restitué à la Cellule depuis le 1^{er} décembre 2003, même si en très mauvais état.

²¹ Le rapport d'audit met en évidence les principales faiblesses du manuel de procédures administratives et financières, à savoir: insuffisances de la procédure budgétaire, insuffisance de la procédure comptable, etc.

²² Décision n°0231/MAEP-SG du 27-04-2004.

B. Gestion financière

139. La mission a analysé plus particulièrement les dispositions prises pour régler les nombreux problèmes dans la gestion financière et administrative mis en évidence par la 4^{ème} MDS. Elle a procédé à un examen détaillé de: (i) la situation financière et comptable au niveau de l'ANCG et des AREGs, la gestion du compte spécial et les états certifiés de dépenses, (ii) l'état d'avancement des constructions des bâtiments de l'ANCG et des AREGs, (iii) la passation de marchés, et (iv) le contrôle interne et l'audit externe.

140. **Gestion du compte spécial.** La mission a examiné les demandes de réapprovisionnement couvrant les dépenses éligibles de 2003 et 2004. Au moment de la mission, 35 DRF ont été envoyées au FIDA pour paiement (contre 24 au moment de la 4^{ème} MDS), la 36^{ème} DRF étant en cours d'envoi. Les DRF 32 et 35 transmises au FIDA n'ont pas encore été régularisées (soit respectivement 114 707 512 et 284 645 837 FCFA).

141. La mission a pu constater que (i) tous les documents comptables (pièces, journaux, relevés, états de rapprochement) sont disponibles et dans un bon état de classement; et (ii) que désormais les DRF des AREG parviennent à l'ANCG une fois par mois (au plus tard le 15) qui prépare à son tour une DRF consolidée une fois par mois à adresser au FIDA. Cette procédure a permis de régler la crise de liquidités qui avait prévalu en 2003.

142. Le compte spécial a été constitué par trois virements de 65 671 259 FCFA, 419 186 495 FCFA et 279 437 491 FCFA reçus par le Programme. Sur une avance de 764 295 245 FCFA, le solde du compte spécial au 30 septembre 2004 était de 197 513 368 FCFA. Aucun problème lié à une crise de trésorerie n'a été signalé en 2004.

143. Sur la base des informations obtenues, la reconstitution du compte spécial est synthétisées au tableau suivant:

Compte spécial		
1. Montant de l'avance		764 295 245
2. Solde du compte spécial au 30/09/2004		197 513 368
Compte d'avance Ségou	97 965 409	
Compte d'avance Koulikoro	62 159 502	
Compte spécial ANCG	37 388 457	
3. Montant des dépenses remboursables non encore réclamées		226 806 362
4. Montants réclamés sur demandes antérieures non encore remboursées		399 353 349
DRF n° 32	114 707 512	
DRF n° 35	284 645 837	
5. Montants provenant de sources autres que le compte spécial		59 377 834
6. Total (2 + 3 + 4 - 5)		764 295 245

144. Les montants de 59 377 834 FCFA provenant de sources autres que le compte spécial se décomposent comme suit:

- contribution du gouvernement:	5 976 825
- intérêts créditeurs sur compte d'avance AREG Ségou:	1 721 720
- avance sur fonds ANDES	1 748 875

- avance au Forum "L'Autre Mali"	23 000 000
- écarts sur DRFs	<u>26 930 414</u>
	59 377 834

145. Les écarts sur DRFs concernent la différence (positive ou négative) entre le montant effectivement dépensé et le montant que le FIDA prend en charge. Ces écarts apparaissent dans les DRF envoyées au FIDA.

146. La mission a procédé à une revue des enregistrements comptables, des états de rapprochement bancaire, des états certifiés des dépenses. Au niveau de l'ANCG, elle a constaté **l'existence de retraits importants de fonds en espèces non comptabilisés dans la caisse**. Ces retraits sont effectués soit par le Secrétaire, soit par le Comptable pour régler des dépenses liées souvent à des ateliers, des manifestations, etc.

147. Ces sommes sont retirées sans être constatées dans la caisse et ce n'est qu'en cas de reliquat non dépensé que l'écriture est régularisée. La mission rappelle que cette pratique peut comporter des risques financiers. L'explication avancée répond au souci de ne pas dépasser le solde de 200 000 FCFA fixé pour la petite caisse. *La mission estime que cette justification n'est pas pertinente dans la mesure où l'enregistrement du retrait en caisse s'accompagne de retraits dans les deux ou trois jours suivants. Elle note par ailleurs, que lorsqu'il est constaté un solde de caisse supérieur à 200 000 FCFA, rien n'empêche de reverser le surplus dans le compte bancaire(????).*

148. La mission recommande la poursuite de la présentation mensuelle des DRFs. Elle recommande également l'abandon de la pratique de retraits de fonds à l'ordre du comptable ou du secrétaire sans que ces fonds ne soient enregistrés dans le journal de caisse. Elle recommande enfin l'ouverture d'un compte bancaire au nom des AR pour y loger les montants correspondant aux écarts sur les DRF; de sortir du compte spécial les sommes provenant de sources autres que ledit compte spécial.(?????)

149. **Constructions des bureaux de l'ANCG et des AREGs.** Au moment de la mission, les constructions des bureaux sont dans l'ensemble achevés. Les réceptions provisoires ont été prononcées pour l'ANCG (16 juin 2004) et pour l'AREG Ségou (8 octobre 2004). Les quelques réserves mineures qui subsistaient ont été presque toutes levées par l'entrepreneur. En ce qui concerne l'AREG Koulikoro, les travaux relevant de la responsabilité de l'entreprise sont quasiment achevés. La réception provisoire a été cependant retardée en raison d'un problème lié au branchement à l'électricité. En effet, l'entrepreneur avait prévu un devis de 2 millions de FCFA. Le devis de branchement fourni par EDM indique un montant d'environ 15 millions FCFA, nettement supérieur à celui prévu. Selon l'AREG Koulikoro, le branchement relève de la responsabilité de l'entrepreneur, mais le contrat n'indique rien de tel. Bien que les travaux soient achevés, l'AREG ne peut intégrer ses locaux tant que cette question de branchement électrique n'est pas réglée.

150. La mission recommande à l'AREG, en relation avec l'AR et l'ANCG/ANDES de prendre toutes les dispositions nécessaires et de continuer à négocier pour faire baisser le montant du devis, afin que les travaux de branchement soient exécutés très vite et que l'AREG puisse intégrer les bureaux. En ce qui concerne l'AREG de Ségou, la mission recommande de faire procéder à leur inauguration et de déménager au plus tôt dans les nouveaux locaux.

151. **Passation des marchés.** La mission a effectué une revue des marchés passés en 2003/2004. Les modalités de passation des appels d'offre sont généralement conformes aux Directives du FIDA et aux procédures décrites à l'Annexe III de l'Accord de prêt FIDA. La recommandation de la 4^{ème} MDS consistant à classer les contrats avec les procès verbaux de dépouillement ou d'ouverture et

d'analyse de plis et les justificatifs des paiements a été respectée. ***La mission recommande la poursuite de cette pratique.***

152. Par ailleurs, la mission a noté des cas de règlement de marchés sans que les pièces justificatives pertinentes ne figurent au dossier. C'est le cas notamment à l'AREG de Koulikoro où une somme de 1 354 200 FCFA a été réglée pour une étude de diagnostic participatif en l'absence d'un document d'approbation technique attestant que ledit rapport est satisfaisant. ***La mission recommande à l'AREG de Koulikoro de mettre à jour le classement et rappelle que l'ensemble des pièces justificatives doit être disponibles avant tout règlement de factures, notamment le visa technique de l'AREG (ou du surveillant des travaux). La mission rappelle aux AREG la nécessité de se conformer aux Directives en matière de passation des marchés.***

153. Enfin, la mission a constaté une anomalie à l'AREG Ségou concernant le marché n° 013-04 pour un montant corrigé de 16 292 100 FCFA: en effet, une seule entreprise a répondu à l'appel d'offres. Celle-ci a été retenue sans autre appel d'offres parce que l'AREG (selon le rapport de dépouillement) a pris en compte la difficulté des entreprises à acheter le DAO et l'approche de l'hivernage, alors que les travaux devaient être entrepris avant. *Si la mission reconnaît la pertinence de ces arguments, elle rappelle néanmoins la nécessité de respecter les règles de procédures et l'obligation dans ce cas de relancer l'appel d'offre. La mission signale que l'AREG aurait dû au moins se référer à l'ANCG sur les procédures à suivre dans ce cas particulier et en informer le FIDA. (???)*

154. **Contrôle interne et audit externe.** La mission note par ailleurs que le contrôle interne continue d'être une faiblesse du programme, même s'il existe un système de contrôle des opérations à plusieurs échelons. L'ancien DAF de l'ANCG vient d'être recruté au niveau de la CNPPF en tant qu'auditeur interne des projets et programmes du FIDA au Mali. Ce dernier vient seulement d'effectuer sa première mission au niveau des projets et du FODESA. Les résultats de sa mission n'étaient pas connus au moment de la supervision.

155. La mission insiste sur l'importance du contrôle et recommande l'élaboration de procédures et d'outils de contrôle interne; l'élaboration d'un programme de contrôle à tous les niveaux; le renforcement des capacités de tous les agents impliqués dans la mise en œuvre du contrôle interne; la formalisation du contrôle par la rédaction de procès-verbaux et rapports de contrôle.(???)

156. En ce qui concerne l'Audit externe, la Section 4.05 de l'Accord de prêt FIDA stipule que l'Association nationale doit fournir au Fonds des copies certifiées du rapport de vérification des comptes au plus tard 6 mois après la fin de l'année fiscale. La mission a noté l'existence d'un rapport de l'audit de l'exercice clos le 31 décembre 2003 qui a certifié les comptes.

C. Suivi-Evaluation

157. La mission note que le système de suivi-évaluation, à travers son pro-logiciel, a été revu avec l'appui d'un consultant fin 2003 de manière à introduire les nouvelles orientations de la Phase II. Un certain nombre d'indicateurs de suivi restent encore à tester, d'autres devront être introduits pour tenir compte des innovations introduites en 2004 (dont indicateurs de performance des opérateurs-relais, suivi à partir d'une situation 0). Ce pro-logiciel fournit un certain nombre d'éléments sur les MP, le type de formation, le nombre d'auditeurs alphabétisés ou formés, le type d'OP appuyées, etc. Il permet d'établir aussi au niveau de chaque région et de l'ANCG des "tableaux de bord", afin de suivre les activités menées du programme. Le tableau de bord de l'ANCG (mise en commune des données des AREGs) est présenté à l'Annexe 2.

158. La présentation des tableaux de bord a été revue en partie au moment de la mission afin de (i) **faire une distinction nette entre la Phase I et la Phase II**, (ii) refléter mieux la variété des activités menées (activités d'appui, formation, réalisation des DP, MP); (iii) prendre en compte le genre; et (iv) permettre de suivre ces activités dans le temps, y compris celles enregistrées au titre d'exercices antérieurs ou non achevés. C'est le cas par exemple des MP, dont le processus d'identification a démarré en 2002 ou 2003, réalisés en 2004 et qui seront seulement réceptionnés en 2005²³.

159. La mission note par ailleurs que les chiffres continuent de varier d'un rapport ou tableau à l'autre et même pour données concernant les années antérieures (par exemple, pour l'année 2003, rapports Etudes d'impact d'août 2004 et tableau de bord au 20 septembre 2004), ce qui n'est pas acceptable. La mission attire l'attention des agents du S/E des **AREGs et recommande plus de rigueur quant aux chiffres avancés**.

160. Par ailleurs, comme signalé aux Points III. A et III. B, l'année 2003 devrait plutôt être assimilée à la Phase I, puisque les activités ont été poursuivies en attendant la signature de l'Amendement de l'Accord de prêt (évaluation de la Phase I: novembre 2002; formulation de la Phase II: mars-avril 2003, négociations: juin 2003; signature: fin septembre 2003, avec effet rétroactif au 1^{er} avril 2003). La présentation des résultats devraient mieux faire apparaître cette situation

161. **La mission recommande que:**

- **la présentation des tableaux de suivi-évaluation et les tableaux de bord soit revue, harmonisée et adoptée au cours de la prochaine réunion trimestrielle des Agences et Associations, en vue de mieux refléter la dynamique, la diversité et le suivi des activités dans le temps, et,**
- **des tableaux de bord soient affichés dans les entrées des bureaux des AREGs et que des cartes de situation des villages et types d'intervention soient élaborées au plus tôt, afin de permettre à n'importe quel interlocuteur ou partenaire de connaître l'emplacement exact, le type d'intervention et la durée de présence ou de fréquence des AREGs ou de tout autre partenaire au niveau de chaque commune/village appuyé par le FODESA.**

162. La mission signale également que ces cartes peuvent servir d'outil de suivi et de planification pour les missions de supervision.

163. Concernant les activités de suivi et les rapports de suivi/évaluation, ainsi que l'analyse d'une manière générale des impacts des MP et activités de formation, la mission constate notamment que:

- (a) les rapports restent très statiques et descriptifs: ils ne mettent pas en évidence l'évolution ou le suivi des activités dans le temps au niveau des villages et ils ne font jamais référence à la situation 0 (c'est-à-dire avant toute intervention du programme), ce qui rend difficile l'analyse de l'impact en année 1, année 2, année 3, etc.;
- (b) D'une manière générale, les analyses ne mettent pas suffisamment l'accent sur les bénéficiaires directs et indirects, ni sur les perspectives attendues à plus long terme (comme la génération d'activités autres que celles prévues initialement);
- (c) les auto-évaluations sont trop ponctuelles et ne concernent que quelques MP par an et pas forcément les mêmes d'une année à l'autre;

²³ Initialement, le nombre de MP réceptionnés ou en chantier apparaissaient au niveaux des tableaux comme des réalisations inscrites au titre de l'exercice en cours (Voir aussi analyse au Point III.A).

- (d) les auto-évaluations ou les évaluations participatives ne prennent pas ou peu en compte la démarche dans le temps et les différentes étapes du processus participatifs.

164. La mission recommande que ces auto-évaluations:

- *soient systématisées, avec un suivi dans le temps d'au moins trois ans, ce qui est rendu possible grâce aux structures-relais et moyennant des outils adaptés et maîtrisables au niveau local,*
- *concernent toutes les activités initiées au niveau village/groupement depuis le démarrage des activités d'animation et de DP, de manière à ce que les AREGs et les prestataires de service puissent apporter des solutions aux problèmes soulevés ou revoir leur mode d'intervention si besoin;*
- *associent non seulement les groupements bénéficiaires, mais également l'ensemble des villageois (assemblées villageoises) et permettent d'évaluer aussi les performances des appuis des structures-relais et des autres prestataires par les villageois*

165. Par ailleurs, au niveau villageois, la mission note que les populations rencontrées ont souvent beaucoup de difficultés à décrire les diverses activités menées avec l'appui du programme et de les situer dans le temps. *Des outils simples (par exemple albums photos montrant l'évolution (avant, pendant, après) associés aux cahiers de village ou aux cartes des villages/DP) devraient être développés avec l'appui de l'IEC en faveur des groupements/villages.* Ces outils simples, qui peuvent aussi servir de support aux évaluations villageoises, faciliteront le suivi par les AREGs/AR et faciliteront aussi les interventions futures du programme ou de tout autre intervenants au niveau du village.

166. *La mission recommande que l'ANCG et les AREGs continuent à réfléchir à des indicateurs permettant de mieux cerner l'impact du FODESA sur la dynamique locale de développement, sur les groupes ou villages vulnérables et sur la réduction de la pauvreté. Elle recommande également l'adaptation des outils (en liaison avec l'IEC/ANCG) en vue de la maîtrise des outils de suivi-évaluation au niveau local (commune, village, prestataires et structures-relais).*

167. **Analyses d'impact et Indicateurs d'Impacts RIMS.** La mission note que les agences rencontrent un certain nombre de difficultés à évaluer l'impact des activités du programme par rapport notamment aux objectifs de réduction de la pauvreté et/ou l'amélioration des conditions de vie et de revenus des groupes vulnérables, dont les femmes et les jeunes. Ceci provient en partie des remarques faites ci-dessus (absence de suivi dynamique des activités), du fait que l'approche genre n'est que peu prise en considération (Voir aussi Point III. B.) et de la difficulté, d'une manière générale, de définir des indicateurs pertinents qui permettent de mesurer la dynamique de développement créée ou l'accroissement du bien-être et/ou des revenus.

168. Pour ce conformer aux nouvelles orientations du FIDA, plusieurs indicateurs d'impact doivent être introduits au niveau du cadre logique ou mieux pris en compte. Les indicateurs conformes au RIMS proposés par la mission (dont certains sont déjà pris en compte) sont:

- Nombre de bénéficiaires dont l'indice d'accumulation de bien (capital social et économique) a augmenté par sexe
- Nombre de ménages bénéficiant d'une plus grande sécurité alimentaire et prévalence de la malnutrition infantile (garçons/filles en %)
- Nombre de bénéficiaires (bénéficiaires directs) ayant été appuyés par le programme par catégorie d'appui et par sexe

- Nombre de personnes alphabétisées par sexe et nombre de personnes formées par domaine et par sexe
- Nombre de groupements/OP aptes à adresser des demandes de MP structurées
- Nombre de groupements/OP ayant adhéré aux Associations régionales par catégorie et % de femmes membres
- Nombre de MP inscrits dans les PDC et réalisés avec l'appui du programme
- Nombre de comités de gestion des MP mis en place et fonctionnels et % de femmes membres
- Nombre de prestataires de service locaux renforcés par le programme et aptes à répondre à des appels d'offre

169. Cependant, les indicateurs RIMS, s'ils doivent s'adapter au contexte des projets/programmes et réalités du pays, sont conçus pour le monitoring des projets par le FIDA et ne peuvent changer d'appellation. Les indicateurs RIMS retenus dans un premier temps pour le FODESA sont repris à l'Appendice 2. Ils correspondent aux indicateurs définis ci-dessus et ont été visés par le service du FIDA s'occupant du suivi du processus RIMS.

170. La finalisation du cadre logique et de ses indicateurs, prenant en compte également les indicateurs RIMS, devra être parachevée lors de la prochaine mission de suivi du FODESA *La mission rappelle l'obligation des projets et programmes de se conformer au RIMS et de transmettre les informations au FIDA en temps utiles. La mission recommande au FODESA d'intégrer ces indicateurs, de communiquer au FIDA les chiffres répondant à ces premiers indicateurs RIMS et de se conformer aux directives de la lettre envoyée par le CPM au FODESA en date du 17 novembre.*

D. Intégration des activités du PDR-San au FODESA

171. Le PDR-San (qui appartient à la région de Ségou) achève ses activités fin décembre 2004. La mission de formulation a prévu d'intégrer un certain nombre d'activités au FODESA afin de pérenniser les acquis, mais sans donner d'indications précises. La mission de supervision a constaté qu'aucune disposition concrète n'a été prise à ce jour pour faciliter cette prise en charge.

172. Des dispositions urgentes doivent donc être prises concernant (i) les activités techniques à prendre en charge par le FODESA, (ii) le suivi et l'opérationnalisation du volet micro-finances; et (iii) la gestion opérationnelle de ces activités en lieu et place du PDR-San.

173. La mission recommande qu'une mission du FIDA soit organisée avant la fin du mois de novembre afin que les dispositions nécessaires au suivi des activités concernées et à leur prise en charge par le FODESA dès 2005.

E. Partenariat FEM/FIDA

174. L'extension des activités du FODESA à la région de Mopti a déjà été analysée ci-dessus (Voir Point III. B). La mission recommande à ce titre que le FIDA prenne toutes les dispositions nécessaires pour sa mise en œuvre dès 2005 (finalisation des négociations FEM/FIDA et organisation d'ateliers de démarrage avant la fin de 2004).

175. Dans le cadre de l'extension prévue pour la région de Kayes (partenariat FEM/FIDA) et en accord avec la partie nationale, la mission note que compte tenu (i) de l'expérience et de la lenteur du processus à Mopti et (ii) de l'état d'avancement très faible pour la région de Kayes, il apparaît raisonnable de suspendre pour le moment le processus d'extension du FODESA à la région de

Kayes. Ceci devrait permettre de renforcer l'action du FODESA au niveau de Mopti et d'éviter la dispersion des activités.

176. La mission recommande que l'extension des activités prévues à Kayes soit postposée et que le PNUD en soit informé.

F. PTBA 2005

177. La mission note que le PTBA 2005 doit prendre en compte toutes les leçons tirées de l'expérience de la Phase I et des nouvelles orientations introduites en 2003 et 2004. La mission rappelle qu'à partir de 2005, en dehors d'adaptations minimales, **le programme doit véritablement entrer dans sa phase de croisière et que le maximum de performances doit être exigé de la part des différents niveaux** (ANCG/AREGs; AN/AR; prestataires, partenaires communaux et locaux).

178. Le PTBA 2005 devra cependant rester réaliste par rapport aux capacités d'absorption des AR/AN appuyées par leur agence respective (nombre de villages appuyés, demandes de MP, approbation/vérification et suivi-évaluation). La mission rappelle également le processus engagé au titre des exercices antérieurs (MP, formations, appuis divers).

179. Le PTBA devra intégrer les besoins d'appuis des anciens villages et le processus nécessaire d'accompagnement, qui devront être budgétisés. Le PTBA devra aussi veiller (i) à rationaliser les interventions, tant en matière de suivi/supervision que de formation tout en veillant au respect des principes de l'approche participative et (ii) à adapter le mode de fonctionnement des structures-relais (et revoir au besoin leur contrat en conséquence après évaluation de leurs performances).

180. La mission recommande de poursuivre le recentrage géographique des interventions, afin de rationaliser les actions entreprises et augmenter leur impact, tout en assurant une meilleure couverture de l'appui du programme aux villages et groupes vulnérables. Plus particulièrement pour le cercle de Nara, où les activités apparaissent très dispersées et très difficiles à suivre de manière efficace, la mission recommande de (i) ne pas proposer d'extension du nombre de villages appuyés en 2005 (sauf cas par cas), mais que l'AREG consolide les actions initiées auparavant, notamment celles de 2004 avec l'opérateur relais soient poursuivies (après évaluation) pour éviter toute rupture d'animation; et (ii) de concentrer les autres activités sur le développement/valorisation de l'expérience menée sur les SFD et sur l'appui aux groupements féminins.

VI. PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

181. La 5^{ème} MDS a apprécié les efforts importants réalisés par le programme en vue d'améliorer son mode d'intervention et son impact sur les villages et groupes vulnérables, ainsi que sa gestion administrative et financière. Les Points III, IV et V ont procédé à l'analyse des résultats et divers aspects liés à l'approche méthodologique, l'appui au développement local et le renforcement des capacités, l'état de mise en œuvre du volet SFD, le système de suivi-évaluation et la gestion globale du programme. Les recommandations détaillées sont reprises au niveau de cette analyse. Les principales recommandations sont cependant résumées ci-après par composante et par domaine d'action.

A. Appui au développement local/Renforcement des capacités

(a) Volet IEC

- Que le plan d'action de la stratégie IEC soit finalisé et mis en œuvre et qu'il soit actualisé chaque année
- Que l'IEC/ANCG appuie les AREGs et les prestataires dans l'élaboration d'outils simples de communication et d'animation et que leur contenu soit adapté aux différents publics (grand public, structures techniques et partenaires, collectivités décentralisées et élus locaux, village)
- Que les AREGs, les structures-relais et les structures techniques partenaires directement impliqués dans la mise en œuvre du programme soient formés à l'utilisation de ces différents outils

(b) Approche méthodologique

- Que le plan d'action Genre soit mis en œuvre et que les ateliers de formation/recyclage des partenaires et des AREGS soient programmés et organisés au plus tôt, afin de mieux prendre en compte l'approche genre et l'appui aux groupes vulnérables, dont les femmes et les jeunes
- Que les AREGs en concertation avec les structures-relais préparent mieux les élus locaux (communes, cercles) dans leurs nouveaux rôles par des séances régulières d'information/formation et que ces derniers soient associés à tout le processus de réalisation, de suivi et de gestion des MP
- que les AREGs/AR et les structures-relais se positionnent volontairement dans une perspective de dynamique de développement au niveau local, identifient au besoin plusieurs MP susceptibles de répondre à des besoins prioritaires de plusieurs groupes et analysent dès la conception du MP retenus ses autres utilisations possibles
- Que les AREGs et l'ANCG, après avoir répertorié les besoins prioritaires de leur villages, recherchent les partenariats possibles avec les autres intervenants dans les zones d'intervention du FODESA et identifient les actions conjointes ou complémentaires qui pourraient être menées
- Que des dispositions soient prises et inscrites dans les PTBA pour assurer le suivi correct et l'appui conseil nécessaire à tous les villages/groupements ayant bénéficié d'un appui du programme (MP, formation, SFD) afin d'en assurer la fonctionnalité et/ou la durabilité
- Que le mandat des structures-relais soit revu, de manière à renforcer leur présence et leurs activités d'animation/relais au niveau des villages et à assurer le respect de étapes de l'approche participative; qu'ils soient déchargés de la vérification technique et économique
- Que les AREGs en concertation avec les AR et l'AN/ANCG revoient la programmation de leurs activités, de manière à jouer pleinement leurs rôles d'orientation/conception, de coordination/vérification de l'approche, de suivi-évaluation et supervision, ainsi que son rôle d'appui technique et de conseil aux prestataires et aux AR

(c) Renforcement des capacités des OP/AR

- Que les AREGs en concertation avec l'ANCG et les AR/AN définissent mieux le contenu de ce volet (notamment les activités de structuration des OP) et clarifient le rôle exact joué par les opérateurs relais concernant ce volet de renforcement des capacités
- Que le plan de formation/renforcement des capacités des AR/OP et partenaires locaux soit validé et mis en œuvre

(d) Extension des activités à la région de Mopti

- Que le processus de négociations FEM/FIDA soit accéléré et finalisé avant fin 2004
- Que des ateliers de démarrage soient organisés avant fin 2004 pour permettre son démarrage rapide en 2005

B. Systèmes Financiers Décentralisés

- Que l'AREG de Koulikoro en concertation avec l'ANCG discutent le plus tôt possible avec la Direction de Kondo Jigima des changements réalisés/proposés au niveau de la structure de la Cellule d'appui, afin de s'assurer du respect des termes du contrat initial et/ou des options durables éventuelles à prendre avec une évaluation réaliste de toutes les implications budgétaires
- Qu'un programme de consolidation des caisses actuelles et d'implantation des futures caisses pour 2005 et 2006 soit élaboré et accepté par toutes les parties
- Que les AREGs en concertation avec l'ANCG et les opérateurs définissent et mettent en place au plus tôt des outils de suivi en vue de l'analyse comparative des différents systèmes expérimentés à Ségou et Koulikoro

C. Gestion du Programme

(a) Gestion des Ressources humaines

- Que l'ANCG procède au recrutement du DAF/ANCG
- que l'ANCG veille au respect de la périodicité des rencontres trimestrielles inter-associations et inter-agences, qui pourront être également l'occasion d'ateliers thématiques en liaison avec la mise en œuvre du programme
- Que les formations des agents des AREGs/ANCG ne dépassent en aucun cas 2 semaines d'absence et que celles-ci soient concentrées plus particulièrement sur la participation à des séminaires d'échange d'expériences et des ateliers thématiques en liaison avec la mise en œuvre du programme et qui sont susceptibles de l'améliorer
- Que le personnel des agences soit évalué annuellement sur la base de ses performances comme prévu dans l'Amendement de l'Accord de prêt

(b) Manuel de procédures

- Qu'une dernière mission du Consultant international en appui institutionnel soit organisée avant la fin de l'année 2004, afin d'aider les agences à utiliser de manière plus efficace le manuel d'opérations
- Que des outils simples soient élaborés en liaison avec l'IEC pour la formation des AR/AN, afin de leur permettre de mieux se familiariser à leur utilisation. Le même type d'exercice doit être réalisé pour le manuel de procédures administratives et financières.

(c) Gestion financière

- Que les AREGs et ANCG continuent à élaborer leur DRF mensuellement
- Que la pratique de retraits de fonds à l'ordre du comptable ou du secrétaire sans enregistrement dans le journal de caisse soit arrêtée
- **Qu'un compte bancaire soit ouvert au nom des AR pour y loger les montants correspondant aux écarts sur les DRF; de sortir du compte spécial les sommes provenant de sources autres que ledit compte spécial.(?????)**

(d) Suivi-Evaluation

- Que la présentation des tableaux de suivi-évaluation et les tableaux de bord soit revue, harmonisée et adoptée au cours de la prochaine réunion trimestrielle des Agences et Associations, en vue de mieux refléter la dynamique, la diversité et le suivi des activités dans le temps.
- Que des tableaux de bord soient affichés dans les entrées des bureaux des AREGs et que des cartes de situation des villages et types d'intervention soient élaborées au plus tôt, afin de permettre à n'importe quel interlocuteur ou partenaire de connaître l'emplacement exact, le type d'intervention et la durée de présence ou de fréquence des AREGs ou de tout autre partenaire au niveau de chaque commune/village appuyé par le FODESA.
- que les auto-évaluations concernent toutes les activités initiées au niveau village/groupement depuis le démarrage des activités d'animation et de DP, de manière à ce que les AREGs et les prestataires de service puissent apporter des solutions aux problèmes soulevés ou revoir leur mode d'intervention si besoin
- que ces auto-évaluations soient systématisées, avec un suivi dans le temps des MP d'au moins trois ans, ce qui est rendu possible grâce aux structures-relais et moyennant des outils adaptés et maîtrisables au niveau local (commune, village, prestataires et structures-relais)
- que l'ANCG et les AREGs continuent à réfléchir à des indicateurs (y compris les indicateurs RIMS) permettant de mieux cerner l'impact du FODESA sur la dynamique locale de développement, sur les groupes ou villages vulnérables et sur la réduction de la pauvreté

(e) Intégration des activités du PDR-San au FODESA

- Qu'une mission du FIDA soit organisée avant la fin du mois de novembre afin que les dispositions nécessaires au suivi des activités concernées et à leur prise en charge par le FODESA dès 2005.

(f) PTBA 2005

- Que les AREGs en concertation avec l'ANCG et les AR/AN poursuivent le recentrage géographique des interventions, afin de rationaliser les actions entreprises et augmenter leur impact, tout en assurant une meilleure couverture de l'appui du programme aux villages et groupes vulnérables et un suivi correct des MP et activités entreprises au titre des exercices antérieurs
- Pour le cercle de Nara, où les activités apparaissent très dispersées et très difficiles à suivre de manière efficace, que les actions du programme pour 2005 (i) se limitent à la consolidation des activités initiées auparavant, notamment celles de 2004 avec l'opérateur relais soient poursuivies (après évaluation) pour éviter toute rupture d'animation; et (ii) se concentrent sur le développement et la valorisation de l'expérience menée sur les SFD et sur l'appui aux groupements féminins, notamment dans le cadre des SFD.

VII. CALENDRIER DE MISSIONS DU FIDA

182. Plusieurs missions importantes ont été programmées par le FIDA. Les dates indicatives de ces missions sont:

- | | |
|--|-------------------------|
| - PDR-San: | Mi-novembre 2004 |
| - Ateliers Démarrage Mopti: | Avant Fin Décembre 2004 |
| - Formation Manuel d'opérations: | Avant Fin Décembre 2004 |
| - Evaluation de l'expérience du FIDA en matière de supervision directe | Premier trimestre 2005 |
| - Mission de suivi: | Mars 2005 |
| - Revue à mi-parcours Phase II: | Mars-Avril 2005 |
| - Evaluation du portefeuille Mali: | Deuxième trimestre 2005 |
| - Elaboration du COSOP: | Deuxième semestre 2005 |

APPENDICES

- Appendice 1. Cadre logique révisé
- Appendice 2. Indicateurs RIMS retenus pour le FODESA
- Appendice 3. Etat des décaissements par catégorie

CADRE LOGIQUE DU FODESA

OBJECTIF GLOBAL	
<p>Contribuer à la réduction de la pauvreté à travers l'amélioration des conditions de vie, une gestion durable des ressources naturelles, l'accroissement des revenus des populations, notamment les plus démunies et le renforcement des capacités des OP et acteurs partenaire du FODESA.</p>	
Stratégie globale	Indicateurs d'impact : critères de passage phase 2 à 3
<ul style="list-style-type: none"> • Permettre aux associations FODESA de conduire le développement des régions de Ségou, Koulikoro et Mopti en s'appuyant sur le capital social spécifique à chaque localité ; • Renforcer le capital social en élaborant des programmes de formation et des outils de gestion adaptés aux stratégies et aux contraintes spécifiques à chaque type d'acteur du développement local (communes et villages pour le développement socio-communautaire, OP et micro-entreprises pour le développement socio-économique, associations/groupements utilisateurs des ressources naturelles) afin qu'ils puissent participer activement à toutes les étapes du processus d'identification, approbation et mise en oeuvre des actions de développement ; • Elaborer une stratégie (méthodes et outils) permettant de cibler les villages et les groupes sociaux les plus pauvres afin de les faire participer au développement socio-économique ; • Développer les services financiers décentralisés à destination des ruraux pauvres 	<ul style="list-style-type: none"> • Les rôles et les tâches des différents organes de l'ANDES et des AR sont bien compris et un cadre de concertation existe et permet de prendre rapidement les décisions et de régler les différends ; • Plus de 80% des bénéficiaires sont satisfaits par rapport aux effets des MP productifs ainsi que des actions GRN sur les conditions de vie, les revenus et la sécurité alimentaire ; • Au moins 50% des groupes vulnérables identifiés ont bénéficié des investissements d'un MP « productifs » fonctionnel depuis plus d'un an et estiment que leurs revenus ont augmenté ou ont été sécurisés (ou diversifiés) grâce au MP ; • L'extension géographique sur toute la bande sahélienne (Mopti, San et Kayes) est réalisée suite à la disponibilité de financements additionnels provenant d'autres bailleurs de fonds que le FIDA • Les villages partenaires du FODESA ont réalisé au moins un MP productif et/ou environnemental ; • Plus de 70% des acteurs du FODESA (Communes, unions, entreprises et prestataires de services) qui ont élaboré un programme de renforcement des capacités ont pu mobiliser les ressources nécessaires (du FODESA et/ou autres sources de financement) pour sa mise en oeuvre ; • Plus de 60 % des comités de gestion des projets productifs maîtrisent les outils de gestion financière et comptable de leur activité ; • Les remboursements de crédit sont suffisants pour permettre la viabilité des CEC ; • Des outils de communication en place assurent la circulation de l'information et des résultats du FODESA.
COMPOSANTE 1 - APPUI AU DÉVELOPPEMENT LOCAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Aider les communes et les villages, en particulier les plus pauvres, à planifier, à mettre en oeuvre les infrastructures socio-communautaires de base ; • Accompagner les groupes sociaux vulnérables en soutenant leurs initiatives et en les aidant à formuler et à mettre en oeuvre des demandes des micro-projets productifs ; • Accompagner les réseaux d'OP existant dans les zones du FODESA afin d'orienter leurs activités sur des filières porteuses et leur permettre de fournir des services à leurs membres en s'appuyant sur les acteurs institutionnels locaux (services techniques, services financiers, recherche, projets d'appui) et de défendre leurs intérêts auprès des pouvoirs publics à travers les Chambres régionales d'agriculture ; <p>Promouvoir une gestion plus rationnelle des ressources naturelles du DIN et de ses zones d'attente en vue de conserver et/ou restaurer les écosystèmes les plus menacés et augmenter le potentiel agro-sysvo-pastoral et halieutique.</p>	

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

Activités	Modalités de mise en œuvre et moyens	Résultats attendus	Indicateurs
<p>1.1. Appui à la planification locale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campagne d'information dans les communes sur les modalités d'intervention du FODESA ; • Planification annuelle des demandes en infrastructures socio-communautaires en fonction des niveaux de pauvreté et des normes de l'Etat malien ; • Mise à jour des critères de vulnérabilité ; • Intégration des Programmes d'Action Environnementale dans les Plans de Développement Communaux ; • Elaboration (en langue locale) de fiches techniques et financières par type d'infrastructures socio-communautaires (normes techniques, coûts unitaires, calcul de la contribution des bénéficiaires, etc.) ainsi qu'un manuel sur les procédures d'accès aux financements FODESA (en langue locale) ; • Ciblage avec les communes des villages pauvres ; • Appui à l'identification, à la formulation et à l'exécution des infrastructures socio-communautaires ; • Maîtrise d'œuvre ((au cas par cas) par les villages, les communes ou les AREG. 	<ul style="list-style-type: none"> • Répartition par commune des fonds d'investissement pour les infrastructures socio-communautaires²⁴ ; • Appui aux communes / villages pour les transferts des compétences pour la gestion des demandes de MP ; • Contrats: <ul style="list-style-type: none"> • AR/Communes / Villages / Services techniques pour le contrôle et le suivi des travaux ; • AR / Services techniques /Association pour les actions de gestion des ressources naturelles l'environnement ; • AR/ Services techniques pour finaliser les fiches techniques et le manuel de procédures de financement ; • AR/Prestataires de services pour appuyer les communes et les villages pauvres dans le processus de mise en œuvre des infrastructures socio-communautaires (y compris la vérification socio-technique avant la transmission des dossiers au FODESA, la formation des élus communaux et la formation de la main d'œuvre qualifiée villageoise, préparation des dossiers d'appel d'offre, analyse des soumissions, élaboration des contrats) et développement des supports écrits et audio-visuels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programmation et budgétisation des investissements en infrastructures sociales dans les PDC ; • MP socio-communautaires sont mis en œuvre et sont répartis en fonction des critères de pauvreté ; • Situation de vulnérabilité régulièrement actualisée ; • Amélioration des conditions de vie des villages pauvres ; • Fiches techniques et financières par type d'infrastructures et manuel de procédures en langue locale ; • PAE Intégrés dans les PDC ; • Emissions radio ; • Affiches thématiques 	<ul style="list-style-type: none"> - % de communes appuyées ; - % de villages ayant acquis des infrastructures socio-communautaires ; - Population totale ayant bénéficié des MP sociaux ; - Nbre de MP sociaux programmés et achevés ; - Nbre et % de villages pauvres ayant acquis des infrastructures socio-communautaires par type de MP ; - Nbre de MP socio-communautaires fonctionnels ; - Nbre de PDC intégrant les PAE ; - Espèces clés d'oiseaux d'eau recensés ; - Longueur des berges protégées ; - Superficies de forêts inondés et de bourgoutières régénérées ; - Superficies mises en défens/protégées d'une façon temporaire ou permanente ; - Nbre d'associations/ groupements d'utilisateurs des ressources naturelles reconnus et actifs dans la mise en œuvre des actions GRN ; - Nbre de membres des associations/ groupements d'utilisateurs des ressources naturelles.
<p>1.2. Appui aux groupes sociaux vulnérables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la vulnérabilité: identification des groupes vulnérables, facteurs déterminant leur vulnérabilité, stratégies et contraintes ; - Identification d'un programme d'action en faveur des pauvres ; - Appui / conseil et formation 	<ul style="list-style-type: none"> - Appui technique du FIDA : étude de base sur la vulnérabilité dans chaque région ; - Convention pluri-annuelle avec un opérateur ; - Fonds d'appui pour les initiatives en faveur des groupes vulnérables ; - Prestataires de services pour le développement des supports IEC. 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Augmentation des revenus des groupes sociaux vulnérables ; ➢ Supports visuels adaptés aux groupes sociaux vulnérables ; ➢ Emissions radio, théâtre utile, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et type d'initiatives en faveur des pauvres ; - Nbre de groupes vulnérables (F,J) bénéficiant effectivement des investissements d'un MP « productifs » fonctionnels depuis plus d'un an et estimant que leurs revenus ont augmenté ou ont été sécurisés (ou diversifiés) grâce au MP ; - Population pauvre touchée ; - Taux de décaissement des fonds destinés à l'appui aux groupes vulnérables.
<p>1.3. Appui au développement socio-économique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic par région des potentialités rurales et des opportunités d'investissement ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Appui technique du FIDA : identification des filières agricoles et du programme d'appui aux réseaux d'OP ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des revenus des exploitants agricoles ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'OP (réseaux) formées ; - Nbre d'OBP adhérant au réseau d'OP ;

²⁴ A Mopti ce fonds intégrera également les actions de soutien aux plans d'actions environnementales.

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

<ul style="list-style-type: none"> - Identification et caractérisation (objectifs et activités menées) des OP ; - Sélection des OP porteurs d'un potentiel de développement socio-économique ; - Appui aux programmes pluriannuels des OP sélectionnées et mise en réseau (coopérative, union, fédération) ; - Interface OP / CRA, OP/projets d'appui, OP / Systèmes financiers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fonds d'appui au développement des MP productifs et des filières ; - Contrats AR/Prestataires de services pour l'exécution du diagnostic des potentialités et opportunités d'investissement, appuyer le réseau des OP en rapport avec les objectifs des programmes de renforcement ; - Contrats AR/Prestataires de services pour appuyer les AREG et/ou les OP dans la vérification technico-financière des demandes de MP productifs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Emergence et soutien de filières agricoles prises en main par des OP ; - Consolidation des MP productifs ayant déjà bénéficié des appuis FODESA ; - Mise en œuvre de MP productifs et environnementaux ; - Réduction des délais de vérification des demandes de MP productifs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Répartition des MP (par type d'investissement) achevés par cercle/commune/village ; - Nbre de MP ayant bénéficié d'investissements complémentaires en vue d'en augmenter la productivité ; - Type d'initiatives d'appui généré à l'initiative des réseaux OP ; - Programmes annuels mis en oeuvre et % de financement par bailleurs de fonds par type ; - Nbre de personnes (H, F) et « ménages » bénéficiant effectivement des investissements d'un MP productif fonctionnel depuis plus d'un an et estimant que leurs revenus ont augmenté ou ont été sécurisés (ou diversifiés) grâce au MP.
1.4 Conservation et gestion durables des écosystèmes les plus menacés et restauration du potentiel productif agro-sylvo-pastoral			
<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostic/inventaire par site ; • Elaboration des PDG ; • validation des PDG ; • Sensibilisation/information sur l'utilisation et la gestion des ressources naturelles ; • Mise en place des comités de gestion ; • Actions de mise en œuvre des PDG ; • Suivi de la mise en place des PDG ; • Identification et mise en œuvre des activités alternatives génératrices de revenus ; • Identification et mise en œuvre des actions de conservation des variétés agricoles traditionnelles (riz africain flottant) ; • Identification et mise en œuvre des actions de conservation des races d'animaux locales (mouton à laine). 	<p>Contrats AR/Prestataires de services pour appuyer les activités : inventaires, élaboration des Plans de Gestion, le S-E de la gestion des écosystèmes, développement des supports IEC en matière de GRN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sites prioritaires pour la biodiversité sont conservés • Investissements sur la GRN mise en œuvre ; • Variétés agricoles et races d'animaux domestiques locales mieux connues et leur potentiel mieux exploité ; • Objectifs et activités environnementaux intégrés dans la planification communale ; • Les associations et groupements d'utilisateurs des ressources naturelles participent activement aux actions du projet ; • Une base de données sur la biodiversité et ressources naturelles du Delta intérieur et ses zones d'attente est mise en place, actualisée et utilisé par acteurs concernés à tous les niveaux ; • Supports IEC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nbre de processus PDG entamés ; • Nbre de PDG élaborés ; • Nbre de comités de gestion mis en place ; • Nbre d'actions de mise en œuvre des PDG complétées • Superficies ; (forets, bourgoutières) régénérées • Superficies mis en défens/protégés d'une façon permanente ou temporaire ; • Longueur des berges protégées ; • Nbre de bénéficiaires des AGR alternatives ; • Nbre de sites dont l'état environnemental s'est amélioré ; • Nbre de sites avec au moins un MP d'accompagnement ; • Nbre d'agriculteurs du riz africain, taille de troupeaux mouton à laine, nbre d'artisans, etc.

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

COMPOSANTE 2 – RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS			
Renforcer les processus locaux d'appropriation par les communautés et leurs institutions (organisations socio-professionnelles, autorités traditionnelles, communes, micro-entreprises locales) pour leur permettre d'avoir une plus grande maîtrise sur leurs milieux, sur les décisions et sur les financements.			
Activités	Modalités de mise en œuvre et moyens	Résultats attendus	Indicateurs
2.1. Renforcement des capacités des AR - Investissements : équipement des bureaux, motos ; - Formation : alphabétisation, gestion et organisation, négociation et recherche de financement ; - Recrutement d'un cadre IEC et renforcement des capacités.	- Appui technique du FIDA : clarification des rôles et responsabilités des différents organes des associations du FODESA et élaboration d'un plan de formation ; - Fonds pour les formations ; - Appui technique pour le développement de la stratégie IEC.	- Des AR capables de stimuler le développement local ; - Des manuels d'opérations et de procédures définissant le rôle et les responsabilités de chacun des organes de l'ANDES sont disponibles et révisés régulièrement ; - Stratégies et outils de communications adaptés aux différents acteurs.	➤ Nombre de partenaires actifs dans la mise en œuvre du FODESA ; ➤ % de financement des plans de renforcement des acteurs du FODESA (OP, communes, opérateurs) pris en charge par d'autres bailleurs de fonds ; ➤ Un manuel de procédures régulièrement révisé ; ➤ Supports IEC produits et utilisés.
2.2. Renforcement des capacités des communes - Elaboration des plans annuels de formation ; - Formation des élus communaux : alphabétisation fonctionnelle, rédaction des termes de référence, passation des marchés, dépouillement des appels d'offre, négociation, budget ; - Intration des PAE dans les PDC.	- Prestation de services par des opérateurs spécialisés. - Fonds pour les formations et le développement des outils de communication.	- Des communes capables de planifier et exécuter les plans d'investissement des infrastructures socio-communautaires ; - PCD intégrant les actions de gestion des ressources naturelles.	➤ Nombre de communes dont élus ont bénéficié des formations ; ➤ Délais moyens de réalisations des PM/type de MP sociaux ; ➤ Nombre de communes avec PLAE ; ➤ Nbre de bénéficiaires touchés par les actions de formations et de sensibilisation environnementales.
2.3. Renforcement des capacités des comités de gestion et des tacherons villageois Formation technique des de la M.O. spécialisée ; Formation des membres des comités en gestion des infrastructures.	Prestataires de services	Des comités de gestion capables de gérer des infrastructures Emergence d'une main d'œuvre rurale qualifiée Des micro-entreprises plus performantes	➤ Nombre de villages ayant des tacherons formés ➤ Nombre de tacherons formés ➤ Nombre de comités de gestion formés ➤ Nbre et % de MP sociaux réalisés avec la participation des tacherons formés ➤ Nbre et % de MP socio-communautaires fonctionnels

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

<p>2.4. Renforcement des capacités des organisations socio-professionnelles (organisations paysannes et micro-entreprises locales) Formation des OP : Gestion et organisation, négociation et recherche de financement, IEC ; Typologie des micro-entreprises privées et élaboration d'un plan d'appui ; Facilitation Interface OP / Chambres régionales d'agriculture ; Formation des comités de gestion des MP et de gestion des écosystèmes (alphabétisation, gestion, organisation, technique, appui/conseil, recyclage).</p>	<p>Prestataires de services Concours et foires Visites d'échange</p>	<p>Des réseaux d'OP soutenant des filières agricoles ; Des réseaux d'OP capables de fournir des services appropriés à leurs membres ; Des micro-entreprises plus performantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nbre et % d'OP ayant présenté un plan de renforcement des capacités ; • Nbre d'opérateurs privés ayant présenté un plan de renforcement de capacités ; • Nbre et % d'OP / communes dont les plan d'investissement et/ou de renforcement ont bénéficié de financements d'autres bailleurs de fonds ; • Taux de réalisations des objectifs des plans de renforcement des capacités par acteurs ; - Nbre d'OP et d'opérateurs locaux dont les programmes de renforcement des capacités ont été exécutés ; - Nbre d'OP maîtrisant le processus de vérification et d'approbation des MP ; - Délais de vérification des demandes de MP productifs gérées par les OP.
<p>2.5. Mise en place d'un système d'information/communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Définir les mécanismes et les outils plus adéquats pour communiquer et diffuser l'information par groupe d'acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prestation de services par des opérateurs spécialisés pour la conception, la production et la diffusion des supports IEC 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Outils de circulation et restitution de l'information interne et externe du FODESA ; ➤ Outils IEC pour le grand public et communautés locales ; ➤ Outils de S-E de la gestion des écosystèmes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nbre et type de supports IEC produits ➤ Nbre de thèmes diffusés avec les nouveaux outils ➤ Banque d'informations sur les réalisations
COMPOSANTE 3 – SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES			
<ul style="list-style-type: none"> - Contrat avec les promoteurs/réseaux de SFD pour promouvoir les CEC dans les zones du programme. 	<p>Prestation de services par des opérateurs spécialisés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les promoteurs/réseaux de SFD choisis pour promouvoir les CEC dans les zones du programme ; - Les CEC effectivement intégrés dans des réseaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les prêts aux femmes représentent plus de 25% du nombre total de prêts; - La rentabilité globale des réseaux de CEC et l'équilibre entre pertes et profits des CEC sont satisfaisants.

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

COMPOSANTE 4 – ORGANISATION ET GESTION DU PROGRAMME			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mise en place de l'AR Mopti (personnel, équipement et fonctionnement) ; ➤ Affinement du système et des outils de S-E des MP et de la gestion des écosystèmes ; ➤ Finalisation et adoption du Manuel de procédures ➤ Doter les Associations Nationale et Régionales des moyens de fonctionnement. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contrats AR/Prestataires de services : finalisation du manuel de procédures et suivi de la gestion des écosystèmes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'équipement et les fournitures ; ➤ Système et outil de S-E appropriés ; ➤ Un SIG fonctionnel ➤ Les Associations ont les moyens pour assurer leur fonctionnement. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Le Manuel de procédures est révisé et approuvé ; ➤ L'équipement et les fournitures sont commandés ; ➤ Le suivi au niveau du Programme permet effectivement de suivre les critères de passage d'une phase à l'autre ; ➤ Le SIE est effectivement un outil de décision des communes en matie de GRN ; ➤ Les moyens sont mis à disposition des Associations pour assurer leur fonctionnement ; ➤ Un système d'information/communication est élaboré et mis en œuvre.

CADRE LOGIQUE DU FODESA, INDICATEURS ET SOURCES DE VERIFICATION

I. BUT

Accroissements des revenus et amélioration des conditions de vie

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Nombre total de villages partenaires de la composante 1 du Fodessa où au moins un MP a été approuvé	4	Nombre de villages avec n demandes approuvées
Nombre de MP d'hydraulique villageoise (puits, forages) achevés	18	MP achevés et exploités par type d'investissements
Evolution du taux d'alphabétisation (H, F) dans les villages partenaires (situation actuelle/situation ex ante)	28	Alphabétisation
% des villages partenaires où existe actuellement un centre d'alphabétisation fonctionnelle actif et situation ex ante	28	Alphabétisation
Taux d'alphabétisation des adultes (+ de 15 ans, H et F) sachant lire et écrire en bamanan	28	Alphabétisation
Degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux : effets du MP sur les conditions de vie, les revenus et la sécurité alimentaire	33	Appréciation des MP par les organisations

II. OBJECTIFS GENERAUX

Accroissements des revenus et micro-projets productifs

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Nombre de personnes (H, F) et « ménages » bénéficiant effectivement des investissements d'un MP productif fonctionnel depuis plus d'un an	20	Genre des exploitations et type de micro-projets productifs
Nombre de personnes (H, F) et « ménages » bénéficiant effectivement des investissements d'un MP productif fonctionnel depuis plus d'un an et estimant que leurs revenus ont augmenté ou ont été sécurisés (ou diversifiés) grâce au MP	33	Appréciation des MP par les organisations + enquêtes spécifiques
Nombre cumulé de MP « productifs » approuvés depuis 18 mois	12	Demandes approuvées par type d'investissements et genre des organisations
Nombre cumulé de MP « productifs » achevés depuis plus d'un an	18, 19	MP achevés et exploités par type d'investissement MP achevés et exploités par genre et type d'organisations
Répartition de MP achevés par zone de pauvreté/vulnérabilité relative (HV, MV, FV)	13	Distribution des MP par classe de vulnérabilité
Nombre de ces MP productifs actuellement fonctionnels	18	MP achevés et exploités par type d'investissement

Accroissements des revenus et renforcement des capacités des O.P.

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Nbre de groupements préexistant au Programme et déjà expérimentés	29	Capacités des organisations sectorielles et villageoises
% de groupements (anciens et nouveaux) ayant pleinement respecté les termes du (des) contrat (s) de MP avec l'AR pendant la phase de réalisation	19	MP achevés et exploités par genre et type d'organisation
Nbre et % de groupements bénéficiaires adhérents à une union d'OP membre de l'AR & situation ex ante	29	Capacités des organisations sectorielles et villageoises

III. OBJECTIFS SPECIFIQUES

L'AN et l'AR existent et sont réellement dirigées par des représentants paysans

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Nbre de représentants d'organisations paysannes (faitières) siégeant aux AR et à l'AN	34, 35	Réalisations de l'Association Nationale Réalisations des Associations Régionales
Nbre d'organisations paysannes de base (OPB) représentées au sein des AR à travers leurs organisations faitières	40	Nbre d'OPB adhérentes aux organisations faitières
Degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux services de l'Agence	31	Appréciation des AREG par les organisations

Les MP sont approuvés et exécutés dans les délais et calendriers prévus

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Nombre de villages bénéficiaires d'au moins un MP achevé (par type et par catégorie de MP)	18	MP achevés et exploités par type d'investissements
Nombre d'OPB bénéficiaires d'au moins un MP achevé (par type et catégorie de PM)	19	MP achevés et exploités par genre et type d'organisation
Population totale des villages bénéficiaires d'au moins un MP achevé	19	MP achevés et exploités par genre et type d'organisation
Nombre d'adhérents des groupements / OP ayant achevés au moins un MP et Volume moyen d'investissement par adhérent et par bénéficiaire direct	21, 22, 23	Répartition des coûts entre promoteurs et Fodesa Coût des MP, y compris étude et contrôle Coût moyen par type de MP
Degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux services des opérateurs	32	Appréciations des prestations d'appui-conseil et de formation par les organisations
% des communes de la zone Fodesa où au moins un MP a été achevé (par type de MP)		Nombre de villages avec n MP exécutés
Appréciation des capacités de gestion des OPB : alimentation du fonds d'entretien de l'infrastructure conformément aux prévisions et accords contractuels (dépôt sur compte d'épargne)	29	Capacités des organisations sectorielles et villageoises

IV. RESULTATS

Résultats liés à l'objectif N° 1

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Les OPB existent sur l'ensemble de la zone et sont connues des AR		
Nbre d'OPB ayant adressé une demande de MP à l'AR (total/cercle et par type d'OPB)	2, 3	Nbre de demandes par type d'organisations Nbre de demandes par catégorie d'investissements
Nbre d'OPB (total par cercle, par type, par an et cumulé) ayant eu leur demande approuvée par l'AR	9, 10, 11, 12	Nbre de demandes approuvées ou rejetées Demandes approuvées par type d'organisations Demandes approuvées selon adhésion à une organisation faitières Demandes approuvées par type d'investissements et genre des organisations
Les OPB sont fédérées en faitières		
% des OPB (ayant adressé une demande éligible à l'AR) adhérentes à une union ou une organisation faitières (total et par cercle)	11	Demandes approuvées selon adhésion à une organisation faitières
Nbre d'organisations faitières adhérentes à l'AR	35	Réalisations des Associations Régionales
Nbre de cercles de la zone Fodesa où existe au moins une organisation faitières adhérente à une AR Fodesa	59	Organisations faitières, domaines d'intervention et activités
Les représentants des OP sont représentatifs et ont la confiance des adhérents		
% de femmes dans les organisations dirigeantes des organisations faitières (total et par cercle)	41	Fonctionnement des organisations faitières
Les sessions d'auto-évaluation sont conduites régulièrement avec la participation des élus paysans aux AR		
% des OPB ayant un MP achevé depuis plus d'un an qui ont procédé à une session d'auto-évaluation animée (par cercle, par an, par type de MP)	14	Stade de réalisation de MP

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

Les responsables des organisations de base sont formés		
Nombre de responsables formés par domaine et par sexe	24	Suivi par type de formation
% des OPB ayant des responsables correctement formés (en mesure d'assumer leurs fonctions avec efficacité)	25, 29, 30	Suivi des formateurs Capacités des organisations sectorielles et villageoises Sentiments des organisations sur le renforcement de leurs capacités
Les décisions de programmation, de procédures, d'évaluation et de contrôle sont prises par les associations		
Nombre d'audits commandités et effectués par les AR et AN (par an et par AR)	34, 35	Réalisations de l'Association Nationale Réalisation des Associations Régionales

Résultats liés à l'objectif N° 2

Indicateur retenu	Tableau	Titre du tableau (Source de vérification)
Un manuel complet sur les conditions d'approbation des MP existe, est utilisée et régulièrement révisé		
Nbre de demandes de MP reçues (par type de MP)	3	Nbre de demandes par catégorie d'investissements
Nbre de demandes de MP reçues (par type d'OPB)	2	Nbre de demandes par catégorie d'organisations
Nbre de demandes de MP approuvées (total, par cercle)	4	Nbre de demandes approuvées ou rejetées
% des MP approuvés achevés (réception définitive) dans l'année	14	Stade de réalisation des MP
% des MP achevés depuis un ayant fait l'objet d'une auto-évaluation animée par les opérateurs d'appui-conseil	21	Stade de réalisation des MP
Les acteurs concernés sont informés et les AR reçoivent des demandes		
Ratio d'éligibilité des demandes reçues (% des demandes éligibles / demandes reçues) par cercle	4	Nbre de demandes approuvées et rejetées
Des opérateurs qualifiés sont identifiés pour l'ensemble de la zone		
Nbre d'opérateurs locaux partenaires (ayant au moins un contrat avec le Fodesa) par cercle et par catégorie de prestations	25, 26, 27	Suivi des formateurs Suivi des prestataires d'appui-conseil Suivi des prestataires de construction / équipement
Les étapes du processus d'approbation des MP sont respectés dans les délais		
Délais moyen de réalisation de MP (par AR, par cercle)	15, 16	Durée des phases avant la sélection définitive des MP Durée des phases d'exécution par type de MP
Délais moyen de réalisation des MP après approbation définitive (par type de MP)	17	Durée des phases d'exécution par type de MP
Mobilisation des contributions des groupements / OPB aux investissements		
% des OPB ayant respecté leurs engagements d'apport au MP	37	Réalisations des organisations avec MP
Volume total et taux de contribution (valorisée en FCFA) des OPB aux investissements (Etudes, travaux, appui-conseil) par type village	21	Répartition des coûts entre promoteurs et Fodesa
Volume total et taux de contribution (valorisée en FCFA) des OPB aux investissements (Etudes, travaux, appui-conseil) par type de MP	23	Coût moyen par type de MP
Volume total et taux de contribution (valorisée en FCFA) des OPB aux investissements (Etudes, travaux, appui-conseil) par cercle	22	Coût des MP y compris étude et contrôle

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

Appendice 2. Indicateurs RIMS retenus pour le FODESA

Composante	Indicateur*	Unité	Pré-évaluation	cumul**	% Pré-évaluation	PTBA 2004	Réalisé 2004	% PTBA 2004
<i>Projet total</i>	Personnes bénéficiant des services d'un projet (bénéficiaires directs, total pour le projet, par genre)***	nombre						
<i>Appui au développement villageois</i>	Agents communautaires et de volontaires formés	nombre						
	Personnes ayant reçu une formation en matière de santé, hygiène et nutrition, par genre	nombre						
	Politiques de soutien promulguées, par secteur	nombre						
	Groupes de gestion communautaire formés/renforcés	nombre						
	Personnes appartenant à des groupes, par type de groupe, par genre	nombre						
	Entreprises créées/renforcées	nombre						
	Personnes formées à des techniques de production, par genre	nombre						
	Puits d'eau potable forés/creusés	nombre						
	Périmètres d'irrigation remis en état/aménagés	Ha						
	<i>Fonds d'investissement villageois.</i>	Emprunteurs actifs (par genre)	nombre					
Epargnants actifs (par genre)		nombre						
Valeur brute du portefeuille de prêts (encours - prêts amortis)		USD						
Epargne mobilisée		USD						
<i>Coordination, gestion et suivi-évaluation de la mise en œuvre</i>	Décaissement des prêts du FIDA***	pourcentage						

* Fournir une désagrégation par genre quand possible

** Fournir les données cumulatives si disponibles

*** Indicateur obligatoire

α

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)

Document de Circulation N° 2

A

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Mali: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision No 5

ANNEXES

- Annexe 1. Etat d'exécution des recommandations de la 4^{ème} MDS au 20 septembre 2004
- Annexe 2. Tableau de bord des activités menées de 2003 à septembre 2004
- Annexe 3. Extrait du plan d'action IEC
- Annexe 4. Plan d'action Genre
- Annexe 5. Compte-rendu de la participation du FODESA à la réunion de concertation des intervenants dans le Delta intérieur du Niger, Mopti, 24-28/09/2004

A

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Mali: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)

Rapport de Supervision No 5

ANNEXE 1. ETAT D'EXECUTION DES RECOMMANDATIONS DE LA 4^{EME} MDS AU 20 SEPTEMBRE 2004

N°	Intitulé de la recommandation	Structure Responsable	Etat d'exécution
1	<p style="text-align: center;">VIII.DEMANDES PHASE I NON TRAITEES</p> <p>Que toutes les demandes non traitées au cours de la Phase I soient retournées aux demandeurs pour reformulation éventuelle, conformément aux conditions et modalités de mise en œuvre de la Phase II et après explication de la part des AREG/AR.</p>	AR et AREG	<p>Des dispositions ont été prises au niveau des deux agences pour faire retourner dans les villages les demandes objets de cette recommandation, c'est-à-dire celles n'ayant pas achevé le processus de leur traitement au cours de la phase I. Le processus de remise des demandes à leurs initiateurs a impliqué les communes rurales conformément à la démarche de la phase II. En raison des joutes électorales, ces partenaires du Programme sont devenus indisponibles dès février-mars 2003 ; ce qui a entraîné la suspension de l'opération. La finalisation de l'ensemble du processus est prévue courant 3^{ème} trimestre 2004 (30 septembre – date butoire).</p> <p>N.B : Au total, 744 demandes dont 439 à Ségou et 305 à Koulikoro devaient être remises à leurs initiateurs. Au niveau de Koulikoto, les 305 demandes ont été retournées à leurs initiateurs. Quant à Ségou, sur les 439 demandes, 432 ont été retournées à leurs initiateurs. Le processus a été accompagné par des émissions radiodiffusées permettant une large diffusion au niveau de l'ensemble des villages.</p>
2	<p>Que la vérification et la certification des critères de choix des villages et des groupes vulnérables soient une condition préalable à tout appui et financement ultérieur de la part du Programme et que, la priorité soit toujours donnée aux groupes les plus vulnérables.</p>	AREG	<p>La sélection des villages assistés par le Programme est faite en fonction de leur vulnérabilité. Des études socio-économiques de base réalisées par le Programme au moment du lancement de ses activités ont servi les années passées, de repère pour ces villages. Pour l'année 2004, en plus de ces études, les AREG se sont conformées aux données de base contenues dans les études portant sur la vulnérabilité des communes et des villages réalisées respectivement à Ségou et à Koulikoro par la DNSI.</p>
3	<p>Que le spécialiste en IEC soit recruté d'urgence par l'ANCG, conformément aux activités prévues pour la phase II</p>	ANCG	<p>Le spécialiste en IEC, recruté en mars 2004 conformément aux procédures en vigueur, a pris fonction au sein de l'ANCG en avril 2004.</p>
4	<p>Qu'une stratégie adaptée de communication et ses outils de mise en œuvre soient élaborés et que tous les agents et responsables du FODESA soient formés ou recyclés en outils d'animation et d'approche participative, afin de renforcer leur capacité et leur degré d'engagement vis à vis des populations bénéficiaires et</p>	ANCG/AREG	<p>Le Chargé de l' IEC a entrepris des missions de prise de contact au niveau des Agences du FODESA et de ses partenaires. Au terme de ces rencontres, un projet de stratégie de communication et de formation a été élaboré. Ce projet a été analysé et discuté par la rencontre des trois Agences du Programme les 14 et 15 juillet 2004 à Ségou. En plus des</p>

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

N°	Intitulé de la recommandation	Structure Responsable	Etat d'exécution
	ainsi d'accélérer la mise en œuvre du Programme		amendements à prendre en charge pour finaliser ce projet, il a été retenu l'élaboration d'un programme s'y rapportant au titre du restant de l'année, suivie de son exécution.
5	<p>L'animation et la sensibilisation doivent être en principe poursuivies pendant tout le processus. Le fait que les équipes des AREG soient légères ne justifie pas le peu d'importance accordée à l'heure actuelle par le Programme à cette activité.</p> <p>Pour pallier cette insuffisance, la mission recommande que les agents des AREG planifient et programment mieux et avec un esprit d'équipe leurs activités de suivi sur le terrain.</p>	AREG	<p>La planification et la programmation de chacun des cadres se font lors de rencontres périodiques. Des concertations informelles sur le terrain entre cadres s'effectuent au moment de la réalisation des projets. Au-delà de ces aspects, la rencontre a recommandé à l'ensemble des équipes d'intégrer dans l'organisation de leurs activités, la réalisation conjointe de missions de terrain regroupant plusieurs cadres de façon à rechercher non seulement l'efficacité dans la conduite des activités, mais aussi à permettre de couvrir autant que possible toutes les préoccupations des populations prises en charge par le projet.</p> <p>En outre, des rencontres périodiques intra et inter agences ont été programmées avec l'implication des autres acteurs et partenaires du Programme.</p>
6	<p>La mission note que le système actuel ne permet pas de faire le lien entre les données de base existantes et les résultats attendus ou atteints et il ne se réfère jamais à une situation avant intervention du Programme (établissement d'une situation 0).</p> <p>La mission recommande que les agents des AREG établissent avec les intéressés eux-mêmes une situation de départ (situation 0) avant toute intervention. Ce diagnostic sur les conditions du milieu (contraintes du milieu physique et condition-socio-économiques) devrait permettre aux agents non seulement de mieux cibler les actions entreprises et les villages/groupes les plus vulnérables, mais surtout de mieux les accompagner dans une réflexion en profondeur sur les contraintes, priorités et objectifs poursuivis.</p>	AREG	<p>Seuls les villages bénéficiaires de l'appui du Programme avaient leur situation de départ établie au moment du diagnostic ou de la vérification de la demande ; avec la généralisation du diagnostic au démarrage de la 2^e phase, cette donnée maintenant est disponible pour l'ensemble des villages à couvrir désormais.</p>
7	<p>L'insuffisance de présence du FODESA sur le terrain constitue un frein à l'acheminement de l'information et à la remontée jusqu'aux AREG/AR de demandes structurées et justifiées du point de vue social et économique. De plus la méthodologie actuelle ne favorise pas un dialogue permanent entre les agents, les prestataires de services et les populations bénéficiaires.</p> <p>La mission recommande que le Programme identifie des prestataires</p>	ANCG/AREG	<p>Les AREG ont procédé au recrutement de prestataires-relais privés, en l'occurrence des ONG et ont organisé des ateliers d'échange sur les approches méthodologiques, outils de travail et chronogramme d'intervention de ces prestataires. Ces recrutements tiennent compte de la participation au processus de formation d'animateurs villageois qui seront formés par ces opérateurs relais ; le système aura besoin d'être renforcé par la participation de partenaires étatiques au stade d'évaluation des prestations faites par les opérateurs-relais.</p>

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

N°	Intitulé de la recommandation	Structure Responsable	Etat d'exécution
	locaux (ex : animateurs villageois organisés en groupements, services techniques décentralisés) afin de sou-traiter si besoin le rôle d'accompagnement au niveau local à des structures-relais pérennes		La responsabilisation des initiateurs de projets par l'AREG de Ségou dans la sélection des prestataires a permis d'identifier des partenaires prestataires de travaux au niveau local. C'est dans ce cadre que la Coopérative des puisatiers de Macina est en train d'exécuter un projet de puits. Dans le même contexte, un puits à technologie améliorée : 1,20 m de diamètre, a été exécuté par un prestataire local formé par l'ONG CARE dans le village de Tana, commune rurale de Macina.
8	Que la mise en œuvre de la Phase II tienne compte du temps nécessaire à la sensibilisation/animation et que les différentes étapes du processus soient reflétées dans le manuel de procédures et dans le PTBA 2004.	ANCG/AREG	Le PTBA 2004, premier programme de travail de la seconde phase, tient compte du temps nécessaire à la sensibilisation/animation à travers la fixation d'objectifs minima de réalisation de MP : 36 à Ségou et 32 à Koulikoro ; niveau déjà largement atteint par la région de Ségou pour la première phase. Les différentes étapes du processus sont effectivement prises en compte dans le manuel d'opération.
9	Que le Programme privilégie les MP qui apportent une valeur ajoutée aux investissements et infrastructures réalisés en vue de permettre la prise en charge progressive et la pérennisation par les populations des activités de développement dans leur village.	ANCG/AREG	En dehors de la région de Ségou où une étude diagnostic a été menée en vue d'identifier les MP aptes à recevoir des investissements supplémentaires de nature à maximiser les investissements initiaux et permettre la pérennisation par les populations des activités de développement dans les villages, aucune autre action n'a été entreprise pour la prise en charge de cette recommandation. Elle est à reprendre entièrement en mettant à contribution les opérateurs relais pour évaluer au cas par cas les possibilités réelles d'adjonction d'autres activités à un micro-projet déjà en exploitation. Il s'agira, tous les ans, d'appliquer les termes de cette recommandation aux micro-projets contenus dans les zones sélectionnées au titre des PTBA afin de ne pas éparpiller les interventions du Programme. En outre l'appui conseil permettra d'orienter plus spécifiquement les études à mener par les opérateurs relais qui doivent intégrer ces dispositions dans leur programme d'information à donner aux villages sélectionnés, selon un processus continu d'un PTBA à l'autre. Concernant les micro projets de première génération n'ayant pas bénéficié de certains équipements comme les bascules, les matériels didactiques, il a été demandé aux agences régionales de faire le point pour faire la situation en besoins de ces matériels en vue de leur satisfaction. Seule Ségou a fourni sa situation. Celle de Koulikoro est toujours attendue pour finaliser ce dossier.

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

N°	Intitulé de la recommandation	Structure Responsable	Etat d'exécution
10	Que l'ANCG tienne le FIDA informé tous les six mois des progrès réalisés.	ANCG	Le premier rapport semestriel 2004 s'inscrivant dans ce cadre a été élaboré.
11	Que l'ANCG et les AREG prennent toutes dispositions nécessaires pour faire évoluer le système de suivi-évaluation afin de prendre en compte des indicateurs d'impact et les différents niveaux, dont le niveau local, d'une part, et, d'autre part, d'impliquer davantage les bénéficiaires et les prestataires de service au niveau local.	ANCG/AREG	<p>Le FODESA a commis un consultant I&D qui a travaillé en étroite collaboration avec les spécialistes en suivi –évaluation des agences du FODESA.</p> <p>Le rapport de mission déposé consacre l'intégration au Cadre Logique du Programme des changements intervenus dans l'Accord de Prêt au titre de la deuxième phase (renforcement des capacités, IEC, prise en compte des différents acteurs et partenaires à différents niveaux de la démarche...).</p> <p>Les indicateurs d'impact à différents niveaux ont été proposés et des outils de SE élaborés.</p> <p>Les dispositions liées aux modalités d'intervention des prestataires-relais et à l'intégration des communes au cœur des activités du programme sont de nature à assurer une meilleure implication des bénéficiaires et des prestataires au niveau local.</p>
12	Que les rapports des AREG et de l'ANCG comportent une analyse critique, réaliste et qualitative des activités et réalisations menées.	ANCG/AREG	Observations et commentaires pris en charge dans le premier rapport semestriel 2004.
13	Que le Programme renforce les auto-évaluations par les bénéficiaires, les agents des AREG/ANCG, les AR/AN et autres partenaires.	ANCG/AREG	Les activités d'auto- évaluation type-phase II n'ont pas encore démarré ; cependant le FODESA prévoit d'y associer les différents acteurs et partenaires (outre les agents des AREG/ANCG et AR/AN, seront associés les communes, structures techniques locales , prestataires-relais...)
14	Que les AR/AREG et l'ANCG prennent toutes les dispositions pour le démarrage urgent de la composante Services Financiers Décentralisés, tout en s'assurant que les opérateurs choisis respectent les procédures du FODESA et que les groupements cibles, notamment les groupements des femmes et des jeunes soient impliqués dans les deux volets complémentaires (Epargne/Crédit).	ANCG/AREG	<p>La composante est opérationnelle dans la seule région de Koulikoro où la première caisse réalisée par l'opérateur Kondo Jigima à Nara a été inaugurée en mars 2004 et 9 autres terminées à ce jour sont au stade de démarrage des activités.</p> <p>Il a cependant été observé que l'Opérateur ne respecte pas certains engagements pris dans le contrat qui le lie au FODESA, notamment la fourniture des rapports écrits, le recrutement de personnel additionnel, etc.</p> <p>L'AREG de Koulikoro devra prendre les dispositions qui s'imposent pour faire respecter les clauses du partenariat FODESA/KONDO.</p>

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

15	Que pour la région de Ségou un appel d'offres restreint soit immédiatement lancé avec les opérateurs (SFD) déjà approchés lors de la Phase I en vue du démarrage rapide de cette composante.	ANCG/AREG-Ségou	Au terme d'une longue période de négociations, le contrat de mise en œuvre des caisses villageoises d'épargne et de crédit auto-gérées (CVECA) par le CIDR dans le cercle de Ségou a été signé le 15 juillet 2004 en vue du démarrage de la composante dans la région.
16	Que les AREG/AR et l'ANCG s'assurent de la viabilité et de la durabilité des réseaux qui seront mis en place.	ANCG/AREG	Recommandation à suivre.
17	Que l'ANCG régularise la gestion du compte spécial et envoie une demande de réapprovisionnement couvrant les dépenses éligibles au FIDA.	ANCG	Les demandes de réapprovisionnement couvrant les dépenses éligibles à la date de passage de la mission en septembre 2003 ont été transmises au FIDA pour paiement.
18	Que le remboursement du compte d'avance des bénéficiaires soit effectué immédiatement.	ANCG/AREG	Le compte d'avance des bénéficiaires a été remboursé à Ségou où ce problème se posait.
19	Que le rapport d'audit externe 2002 soit finalisé au plus tôt et transmis au FIDA et que désormais les procédures de recrutement de l'Auditeur soient entamées deux mois avant la fin de l'année fiscale.	ANCG	Le Rapport d'Audit de 2002 a été transmis au FIDA et au Gouvernement. Celui de 2003 a également été transmis courant septembre 2004.
20	Que les imputations budgétaires soient régularisées pour rendre effective le démarrage de la Phase II.	ANCG/AREG	Les imputations budgétaires de régularisation pour rendre effective la phase II, ont été réalisées.
21	Que les versions révisées des Conventions d'exécution et du Manuel de procédures intégrant les différentes étapes du processus et les adaptations méthodologiques soient soumises au plus tard fin 2003 au FIDA pour non-objection.	ANCG/AREG	Les versions révisées des Conventions d'Exécution ont été transmises au Ministère de l'Agriculture en fin 2003. Le manuel devra également être transmis à l'image des conventions.
22	Que l'ANCG procède dès maintenant au recrutement du Spécialiste en IEC, de l'Assistant au Coordonnateur, du Directeur de l'AREG/Ségou, des Assistants DAF.	ANCG	Tous les cadres cités ont été recrutés et sont opérationnels.
23	Qu'un programme de renforcement des capacités soit élaboré rapidement après évaluation préalable des besoins.	ANCG/AREG	La Chargée de l'IEC a élaboré un projet de stratégies d'IEC qui inclut le renforcement des capacités des acteurs du Programme. Il reste à traduire en programme concret les éléments de cette stratégie ; ce qui interviendra au moment de l'élaboration des PTBA.
24	Que l'ANCG procède, en concertation avec les AN/AR et avec la CNPPF, à une revue interne de tout le personnel, de leurs termes de référence, des grilles des salaires, primes et indemnités qui doivent être adaptés au niveau de compétence et au rôle réel joué au sein de l'équipe. Les résultats de cette revue doivent parvenir au FIDA avant fin 2003.	ANCG/AREG	Un Bureau d'Etudes a été commis pour l'évaluation de tout le personnel suite à quoi, un rapport a été soumis au FIDA.
25	Que l'ANCG prenne toutes les mesures nécessaires pour finaliser et faire parvenir le PTBA 2004 avant fin octobre 2003.	ANCG	Le PTBA2004 a été amendé par la rencontre d'échange Département /ANDES et finalisé en janvier 2004 et soumis aux instances de décision.

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

26	Que le Coordonnateur actuel de la Coordination Nationale des Projets FIDA (CNPF) soit reconduit dans ses nouvelles fonctions élargies et que la Cellule procède au recrutement de l'Assistant au Coordonnateur, de l'Auditeur interne et du Spécialiste en Genre.	MA/CNPPF	La Décision N° 0231/MAEP-SG du 27-04-2004 crée la CNPPF. Le Coordinateur National a été reconduit dans ses fonctions élargies. L'Assistant du Coordinateur et l'Auditeur Interne ont été recrutés et sont opérationnels. Pour le Spécialiste en Genre, la procédure est en cours.
27	Que les dispositions soient prises pour assurer son fonctionnement (budget financé en 2003 par le PDR-San, conformément à l'Amendement de l'Accord de Prêt).	MA/CNPPF	Le budget 2003 de la CNPPF a été pris en charge par le PDR/MS-San ; celui de 2004 par le PDZL Niafunké.
28	Que le MAEP s'assure du bon fonctionnement de cette nouvelle Cellule et restitue également le véhicule mis à sa disposition pour assurer la coordination du FODESA.	MA	Le véhicule Pick-Up double cabine immatriculée IT 0839 B a été restitué à la CNPPF depuis le 1 ^{er} décembre 2003.
29	Que le document de pré-évaluation soit finalisé au plus tôt pour assurer un démarrage rapide et efficient du FEM/FODESA à Mopti.	MA/ME/ ANCG	Exécution en cours par le FIDA
30	Que les dispositions institutionnelles soient prises pour assurer une bonne coordination entre les deux ministères (MAEP et ME) et pour faciliter le démarrage rapide des activités du FEM/FODESA à Mopti.	MA/ME/ CNPPF	Ministère de l'Agriculture/Ministère de l'Environnement
31	Que le FODESA et la CNPPF soient associés étroitement à la préparation du document de projet pour la région de Kayes.	MA/CNPPF	Ministère de l'Agriculture/ Coordination Nationale des Projets FIDA

ANNEXE 2. TABLEAU DE BORD DES ACTIVITES DU FODESA AU 20/09/2004 (PREPARE PAR LE S-E/ANCG)

Rubrique	Unité	Rappel Réalisations Phase I Au 31/12/02 (a)	Situation évolutive des réalisations de la phase2 du Programme					Cumul réalisations Programme au 20 /09/ 2004 (a)+(f)	Commentaires (PTBA 2004)
			Total Réalisations Antérieures Phase II Au 31/12/03 (b)	Prévisions PTBA04 (c)	Réalisations PTBA04 Au 20/09/04 (d)	Taux Réali. (%) (e)	Cumul réalisations Phase II au 20/09/04 (f)=(b)+(d)		
			Appui au développement local						
IX.VISITES D'INFORMATION VILLAGES	Nbre	75	25	-	79		104	179	Activités menées par les AREG/AR à Ségou (10) et les Opérateurs relais à Koulikoro (69) avec l'appui de l'AR-KO
<i>Sélection des villages</i>									
Villages sélectionnés	Nbre	527	406	118	118	100	524	1051	Sur les 118 villages, 68 sont de Ségou
<i>Diagnostic participatif</i>	Nbre	188	0		117	99	117	305	Le diagnostic concerne les villages sélectionnés (68 à Ségou et 49 à Koulikoro)
B. Demandes de micro projet									
Demandes enregistrées	Nbre	1059	199	118	109	92	308	536*	*Un total de 831 demandes non traitées à la fin de la phase I ont été retournées aux initiateurs dont 439 à Ségou et 392 à Koulikoro. Au titre de la phase II en 2004, 61 demandes sont de Ségou et 48 de Koulikoro
Demandes éligibles	Nbre	816	183		108		291	1107	100% des demandes enregistrées sont éligibles à Ségou et 98 % à Koulikoro
Vérification des demandes	Nbre	325	133		108		241	566	Toutes les demandes éligibles ont été vérifiées dans l'ensemble des régions
Etudes de MP	Nbre	52	5		3		8	60	Les 3 réalisations concernent Ségou
Micro projets									
MP approuvés par l'AR	Nbre	205	100		61		161	366	15 approbations concernent l'AR-S et 46 l'AR-KO
Convention de financement	Nbre	196	89		4		93	289	Les 4 conventions sont de Ségou
Total MP réceptionnés	Nbre	105	33	68	25	37	58	163	Sur les 25 MP réceptionnés, 15 sont de Ségou

Rubrique	Unité	Rappel Réalisations Phase I Au 31/12/02 (a)	Situation évolutive des réalisations de la phase2 du Programme					Cumul réalisations Programme au 20 /09/ 2004 (a)+(f)	Commentaires (PTBA 2004)
			Total Réalisations Antérieures Phase II Au 31/12/03 (b)	Prévisions PTBA04 (c)	Réalisations PTBA04 Au 20/09/04 (d)	Taux Réali. (%) (e)	Cumul réalisations Phase II au 20/09/04 (f)=(b)+(d)		
			*au titre du PTBA04						
*au titre du PTBA03					20				
*au titre du PTBA02					3				
Total MP en chantier	Nbre				24			Sur les 24 MP en chantier, 18 sont de Ségou	
*au titre du PTBA04					2				
*au titre du PTBA03					12				
*au titre du PTBA02					10				
Comités de gestion constitués		130	31	96	24	25	55	185	
Comités de gestion fonctionnels		93	31	96	24	25	55	148	
Formations									
Alphabétisation fonctionnelle	Nbre d'audit.	1532	353	680	232	34	585	2117	Sur les 232 auditeurs, 24 seulement sont de Ségou
	% femme	29	36	-	38	-	37	-	
	Nbre néo-alpha.	928	185		123		308	1236	Sur les 123 néo-alphabètes, 17 seulement sont de Ségou
	% femme	33	38		33		36	-	
Formation en gestion	Nbre audit.	367	81	276	95	34	176	543	Sur les 95 auditeurs, 10 seulement sont de Ségou
	% femme	28	28		36		32	-	
Formation technique	Nbre audit.	396	81	276	95	34	176	572	Sur les 95 auditeurs, 10 seulement sont de Ségou
	% femme	28	28		36		32	-	
Autres formations	Nbre audit.	-	2		50		52	54	Thèmes : PV = 14 ; greffage = 30. A Ségou uniquement
	% femme	-	0		8		8	-	
Appui conseil	Nbre MP	60	48	151	29	19	77	161	Sur les 29 sessions, 13 ont été réalisées à Ségou
	Dont % femme	12	33		3	-	17	-	
Gestion du programme									
Réunions AR	Nbre réunions	66	15	14	13	93	28	94	Sur les 13 sessions 8 sont de l'AR-S

Rubrique	Unité	Rappel Réalisations Phase I Au 31/12/02 (a)	Situation évolutive des réalisations de la phase2 du Programme					Cumul réalisations Programme au 20 /09/ 2004 (a)+(f)	Commentaires (PTBA 2004)
			Total Réalisations Antérieures Phase II Au 31/12/03 (b)	Prévisions PTBA04 (c)	Réalisations PTBA04 Au 20/09/04 (d)	Taux Réali. (%) (e)	Cumul réalisations Phase II au 20/09/04 (f)=(b)+(d)		
Auto –Evaluation	Nbre	61	10	109	26	24	36	97	Les réalisations concernent Koulikoro
Evaluation participative	Nbre de MP	5	6	10	0		6	11	Prévu en fin d'année
Nouvelles adhésions à l'AR	Nbre faïtières	8	0	3	0		0	8	Les 8 faïtières sont de Ségou ; l'AR-KO a démarré avec 4 unions
	% féminin.	50	-	-	0	0	0		
Nouvelles adhésions aux faïtières	Nbre d'OPB	693	0	55	15	27	15	708	
	% féminin.	27	-	-	0		0	-	
	Nbre d'OP	488	0		70		70	558	
	% féminin.	20	-	-	7	-	70	-	
Renforcement des capacités	Nbre d'OPB	487	11	-	82		93	580	
	% féminin.	23	12	-	17		22	-	
	Nbre de bénéf.	699	320	480	225	47	545	1244	
	% féminin	37	27	-	30	-	57	-	
Services Financiers Décentralisés	Nbre de caisses	0	0	15	8	53	8		Les réalisations concernent Koulikoro. A Ségou, contrat CIDR signé le 15/07/2004

TYPES DE MP RECEPTIONNES PAR ANNEE, REGION & CERCLE au 20/09/04

Type de MP/Année	Région de Ségou/Cercle				Région de Koulikoro*/cercle			Cumul	
	Ségou	Niono	Macina	Total	Banamba	Kolokani	Nara	Total	FODESA
PTBA2000									
MP Sociaux									
Centres de formation	5			5					5
MP Productifs									
Magasins	1			1					1
Total 2000	6	0	0	6					6
PTBA2001									
MP sociaux									
Centres de formation	2			2					2
Puits villageois	7	1	2	10					10
Pistes	7			7					7
S/total	16	1	2	19					19
MP Environ.				0					0
Plantations	0	0	0	0					0
MP Productifs									0
Magasins	0	0	1	1					1
Parcs de vaccination	1	3		4					4
Marchés à bétail	0	1	1	2					2
Périmètres maraîchers	1			1					1

Mares/Etangs piscicoles	1			1					1
Pompes solaires	2			2					2
S/total	5	4	2	11					11
Total 2001	21	5	4	30					30

PTBA2002

MP sociaux									
Centres de formation	2	1	1	4	2	3		5	9
Puits villageois	7		8	15	4		1	5	20
Pistes	1		1	2				0	2
Forages	1			1				0	1
S/total	11	1	10	22	6	3	1	10	32
MP Environ.									
Plantations/bosquets	0	1	1	2	0	0	0	0	2
S/total	0	1	1	2	0	0	0	0	2
MP Productifs									
Magasins	4	2		6	1	7	3	11	17
Parcs de vaccination	0	2		2	1	1	1	3	5
Pépinières forestières	0		1	1				0	1
Marchés à bétail	0			0	2		1	3	3
Périmètres maraîchers	3	1	2	6	1			1	7
Périmètres rizicoles	1			1				0	1
Mares/Etangs piscicoles	1			1				0	1
S/total	9	5	3	17	5	8	5	18	35
Total 2002	20	7	14	41	11	11	6	28	69

PTBA 2003

MP sociaux									
Centres de formation	5			5		1		1	6
Puits villageois	2		2	4	2	1	3	6	10
S/total	7	0	2	9	2	2	3	7	16
MP Environ.									
Plantation									
S/total	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MP Productifs									
Magasins	2	6	2	10	2		1	3	13
Parcs de vaccination		1		1			1	1	2
Périmètres rizicoles		1		1				0	1
Mares/Etangs piscicoles				0				0	0
Apiculture		1		1				0	1
S/total	2	9	2	13	2	0	2	4	17
Total 2003	9	9	4	22	4	2	5	11	33

Type de MP/Année	Région de Ségou/Cercle			Région de Koulikoro/cercle*			Cumul	
	Ségou	Niono	Macina	Total	Banamba	Kolokani	Nara	Total

PTBA2004

MP sociaux									
Centres de formation							1	1	1
Puits villageois	5	3	2	10	2		5	7	17
Pistes								0	0
Forages								0	0

S/total	5	3	2	10	2	0	6	8	18
MP Environ.									
Plantations								0	
Digues de protection	1			1				0	1
S/total	1	0	0	1	0	0	0	0	1
MP Productifs									
Magasins			2	2			1	1	3
Parcs de vaccination				0				0	0
Pépinières forestières				0				0	0
Puits pastoraux				0				0	0
Marchés à bétail				0				0	0
Périmètres maraîchers			1	1				0	1
Périmètres rizicoles	1			1				0	1
Mares/Etangs piscicoles				0				0	0
Apiculture				0				0	0
Plateformes multifonction.				0		1		1	1
Pompes solaires				0				0	0
S/total	1	0	3	4	0	1	1	2	6
Total 2004	7	3	5	15	2	1	7	10	25
Cumul /cercle/région	63	24	27	114	17	14	18	49	163
% cumul réalisations/région	55	21	24	100	35	29	37	100	

Source: Suivi-Evaluation ANCG

* Les réalisations ont démarré à Koulikoro en 2002

ANNEXE 3. EXTRAIT DU PLAN D'ACTION IEC 2004

Programme de Communication Octobre – Décembre 2004 (Agences de Bamako, Ségou, San et Koulikoro)

Activités	Partenaires	Responsables	Périodes			Coûts
			O	N	D	
Diffusion de messages d'information sur le programme	Radios locales	AREG	x	x	x	Se référer aux Contrats négociés par les Agences régionales avec les radios locales
Couverture médiatique des évènements	ORTM (radio et télé)	ANCG et AREG	x	x	x	Coûts proposés par le partenaire
Articles sur les réalisations du programme (couverture des inaugurations)	(ESSOR et autres journaux privés)	ANCG et AREG		x	x	
Réalisation de magazines et reportages sur les réalisations du programme	CESPA	ANCG / AREG	x		x	
Réalisation de films documentaires en français et en bambara sur le programme et ses réalisations	ORTM	ANCG	x	x		
Couverture médiatique de la Revue Annuelle nationale (ANCG)	ORTM, Radios locales et Presse écrite	ANCG			x	
Couverture médiatique de la Revue Annuelle régionale (AREG)	ORTM, Radios locales et Presse écrite	AREG		x	x	

**Programme de renforcement des capacités Octobre -
Décembre 2004 - (Agences de Bamako, Ségou, San et
Koulikoro)**

Modules	Bénéficiaires	Responsables	Périodes			Coûts estimatifs
			O	N	D	
Techniques de communication, d'animation et de mobilisation sociale et Information /sensibilisation par rapport aux IST /SIDA	Equipes Agences et opérateurs	Coordonnateur /IEC		x		5 000 000 Fcfa
Planification/ Organisation /Suivi/ Evaluation des activités des Organisations paysannes	idem				x	3 500 000 Fcfa
Sensibilisation /Information des Associations Régionales par rapport au Genre	Membres des Associations régionales	Directeurs AREG / IEC		x		4 000 000 Fcfa
Atelier paysans d'information / sensibilisation sur les Procédures Opérationnelles du Programme FODESA	Relais villageois	Directeurs AREG / IEC		x	x	5 000 000 Fcfa
Atelier d'échanges par rapport aux outils de communication élaborés	Equipes Agences, opérateurs et Associations régionales	Coordonnateur /IEC		x		5 000 000 Fcfa

Volet IEC, octobre 2004

MALI: Programme Fonds de Développement Sahélien (FODESA)
Rapport de Supervision N° 5

ANNEXE 4. PLAN D'ACTION SUR LE GENRE DANS LE CADRE DU FODESA

Activités	Responsable FODESA	Intervenant Externe	Bénéficiaires	Ressources		Périodes d'exécution Trimestre				Contraintes	Solutions alternatives	Rapports liés aux activités
				Matérielles	Financ.	1 ^{er} T	2 ^e T	3 ^e T	4 ^e T			
Formation												
o Personnel du Projet	IEC - Formateur	Consultant	-Fodesa : 15 -PDR : 5	Matériel Didactique	4 787 000 FCFA			2004		Néant	-	Consultant/AREG
o Partenaires relais	IEC - Formateur	Consultant	ONG Services Techniques Communes, soit 40 participants	Matériel Didactique	5 594 000 FCFA				2004	Néant	-	Consultant Personne ressource/AREG
o Paysanne : Diagnostic Participatif	Formateur/P artenaire relais	-	Villages OPB Faïtières (110 villages)	Matériel Didactique	350 000 FCFA/ village (coût prestation opérateur relais) total: 38 500 000 CFA	2005	2005		2005	Non disponibilité de spécialistes	Formation d'un noyau au sein du FODESA	Partenaire- relais/AREG

Total général coût : 48 881 000 CFA

FODESA: Programme Fonds de Développement en zone Sahélienne du Mali
PDR: Programme de Diversification en Zone non Cotonnière Mali- Sud
IEC: Information Education Communication
AREG: Agence Régionales d'Exécution et de Gestion
OPB: Organisation Paysanne de Base

ANNEXE 5. COMPTE-RENDU DE LA PARTICIPATION DU FODESA A LA REUNION DU GROUPE DE CONTACT INFORMEL SUR LES ZONES HUMIDES, MOPTI, 24-27/09/2004
(Compte-rendu préparé par la Coordination du FODESA)

1. Introduction :

Le Coordonnateur National du Programme FODESA et son Assistante ont participé les 24 et 25 septembre 2004 à Mopti à une rencontre d'échanges du groupe informel sur les Zones Humides (ZH). Organisé par Wetlands International (WI) sur financement de l'Ambassade des Pays Bas, la réunion était placée sous la haute présidence du Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement. Elle a connu la participation d'une vingtaine de personnes représentant les Autorités et services techniques concernés, les Structures et ONG ayant des projets en cours et en voie de démarrage dans le Delta Intérieur (DIN).

En attendant la réception du rapport détaillé sur la réunion, la présente synthèse est élaborée pour des fins de compte rendu aux autres membres du Programme.

Contrairement, à ce qui figure dans la lettre d'invitation, la rencontre avait pour objectif de connaître les différents Projets/Programmes dans les contenus et approches en vue d'identifier des pistes de collaboration.

2. Déroulement de la réunion :

2.1 Préliminaires :

La réunion a démarré par des formalités préliminaires de prononciation des mots de bienvenue du Coordinateur de WI et du discours d'ouverture du Conseiller technique au Ministre de l'Environnement et de l'Assainissement. Un bureau composé d'un Président, d'un Vice Président et de deux Secrétaires a été mis en place. Ce fut ensuite l'amendement du programme de déroulement des travaux de la réunion et de la visite terrain.

2.2 Présentations :

Huit présentations (dont celle du FODESA) ont été entendues suivies des questions et discussions. Notons que la communication de la DNCN a porté sur la Politique Nationale des ZH, la stratégie et plan d'action (adoptés par le Conseil des Ministres courant ce mois – ci).

Des différentes présentations, il a été constaté beaucoup de similitudes entre les actions des différents intervenants et une forte concentration dans certaines localités comme Youwrou.

Un groupe restreint a été mis en place pour réfléchir et sortir des hypothèses de pistes de collaboration entre les différents intervenants dans le DIN.

La réunion proprement dite qui s'est déroulée en deux jours a été suivie d'une visite de terrain à Youwarou et environs.

Ce séjour terrain avait pour objet de visiter les forêts d'akkagoun et les bourgoutières ; le centre d'écotourisme en état de construction très avancée ; et d'échanger avec le comité de gestion. Les participants ont également rencontré le préfet et les représentants des services techniques pour un débriefing sur les constats majeurs et les recommandations issus de la réunion de Mopti et de la rencontre du comité.

La visite aura permis aux participants de comprendre le mode de gestion de la forêt et des bourgoutières et d'appréhender les difficultés / contraintes auxquelles le comité de gestion et les

services techniques locaux sont confrontés dans la mise en œuvre des différents Projets / Programmes. Parmi ces difficultés / contraintes, notons :

- La forte pression sur les bourgoutières pendant les années de longue saison sèche
- Le passage dans la forêt de visiteurs étrangers sans concertation avec le comité de gestion (écotourisme)
- L'insuffisance de concertation ou de collaboration des ONG/Projets avec les services techniques locaux.

A l'issue de ces échanges, des conseils ont été prodigués au comité de gestion et les différentes parties se sont engagées à déployer des efforts pour une plus grande efficacité des actions menées au profit des communautés bénéficiaires.

PISTES DE REFLEXIONS SUR LES FUTURS AXES DE COLLABORATION ENTRE LES INTERVENANTS AU NIVEAU DU DELTA

A la lumière des échanges des journées des 24 et 25 septembre 2004, les réflexions menées dans le cadre des futurs axes de collaboration pour rendre plus efficaces les interventions dans le Delta Intérieur du Niger ont permis de conclure que:

1. Toutes les activités prévues par les divers intervenants s'inscrivent en droite ligne dans le Plan d'action de la Politique Nationale de gestion des zones humides ;
2. L'opportunité de mettre en place un cadre de concertation fonctionnel regroupant tous les intervenants dans le Delta , et ce depuis la phase de planification annuelle des activités ;
3. L'impérieuse nécessité de formaliser la mise en place des Comités RAMSAR aux différents niveaux : national, régional et local ; ceux-ci auront comme mission entre autres la coordination et l'harmonisation des interventions dans le Delta ;
4. La définition des missions de ces Comités RAMSAR ;
5. Un recensement exhaustif de tous les intervenants dans le Delta périodiquement actualisé ;
6. Une bonne programmation au niveau local devra permettre la synergie des différentes interventions ;
7. La nécessité de privilégier la complémentarité et la synergie dans la mise en œuvre des activités sur le terrain ;
8. La pertinence de la mise en place d'un système commun de suivi-évaluation des crues à travers une base unique de données du SIG ;
9. L'impérieuse nécessité de définir et d'harmoniser les modalités de participation des populations dans les activités de développement dans le Delta ;
10. La contribution au désenclavement de la zone par l'acquisition de moyens logistiques de déplacement adéquat : un bateau de 50 à 60 places qui sera géré par un comité mis en place à cet effet.