



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

RAPPORT FINAL

TITRE DE LA PRESTATION ET NUMERO D'IDENTIFICATION.

INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION.

Pays : Mali

Secteur et sous -secteur CAD : Economie rurale/ Elevage.

Institution nationale ou régionale chargée de l'exécution : Direction Nationale des Productions et Industries Animales(Direction Régionale des Productions et Industries Animales Gao)

Agences d'exécution : Coopération Technique Belge.

Nombre d'experts en coopération internationale de la CTB : 1 (un)

Durée de la prestation (selon AS/CS) : 5 ans et 7 mois au 31/12/05

Date de démarrage de la prestation :
Selon AS/CS : août 1999 (signature Arrang. Particulier)
Effective : juin 2000 (1er appro compte principal)

Date de clôture de la prestation :
Selon AS/CS : Août 2004
Estimée : Décembre 2005

Modalités de gestion de la prestation : Cogestion

Budget total de la prestation : 99.000.000 francs belges

Période couverte par le rapport : du 1^{er} septembre 2000 au 31 décembre 2005

Annexes	Oui	Non
1. Résumé des résultats		
2. Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue		
3. Taux de déboursement de la prestation		
4. Personnel de la prestation		
5. Sous-traitance et appels d'offres		
6. Equipements		
7. Formations		
8. Bailleurs de fonds		



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

RAPPORT FINAL

TITRE DE LA PRESTATION ET NUMERO D'IDENTIFICATION.

INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION.

Pays : Mali

Secteur et sous –secteur CAD : Economie rurale/ Elevage.

Institution nationale ou régionale chargée de l'exécution : Direction Nationale des Productions et Industries Animales(Direction Régionale des Productions et Industries Animales Gao)

Agences d'exécution : Coopération Technique Belge.

Nombre d'experts en coopération internationale de la CTB : 1 (un)

Durée de la prestation (selon AS/CS) : 5 ans et 7 mois au 31/12/05

Date de démarrage de la prestation :
Selon AS/CS : août 1999 (signature Arrang. Particulier)
Effective : juin 2000 (1er appro compte principal)

Date de clôture de la prestation :
Selon AS/CS : Août 2004
Estimée : Décembre 2005

Modalités de gestion de la prestation : Cogestion

Budget total de la prestation : 99.000.000 francs belges

Période couverte par le rapport : du 1^{er} septembre 2000 au 31 décembre 2005

Annexes	Oui	Non
1. Résumé des résultats		
2. Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue		
3. Taux de déboursement de la prestation		
4. Personnel de la prestation		
5. Sous-traitance et appels d'offres		
6. Equipements		
7. Formations		
8. Bailleurs de fonds		

PREMIÈRE PARTIE : APPRECIATION

Appréciez la pertinence et la performance de la prestation en utilisant les appréciations suivantes:

- 1. - Très satisfaisant
- 2. - Satisfaisant
- 3. - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs
- 4. - Non satisfaisant
- X. - Sans objet

Inscrivez vos réponses dans la colonne correspondant à votre rôle dans l'exécution de la prestation :

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
PERTINENCE¹ (cf. PRIMA, §70, p.19)		
1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement?		2
2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement? Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous :		
a) Genre		3
b) Environnement		2
c) Economie sociale		2
3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ?		2
4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles?		1
5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés?		2

¹ Selon le PRIMA, §70, p.19, il s'agit "d'apprécier si les choix des objectifs, les choix des groupes cibles et des organes locaux d'exécution restent pertinents et cohérents par rapport aux principes généraux relatifs à une aide efficace et efficiente, ainsi que par rapport à l'application des politiques et stratégies locales, régionales, internationales et belges de développement ».

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
PERFORMANCE² (PRIMA, §71, pp.19-20)		
1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs ³ ? (efficacité)		2
2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité)		2
3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elle été appropriées? (efficacité)		2
4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficacité) :		2
a. Ressources financières?		2
b. Ressources humaines ?		2
c. Matériel et équipements ?		2
5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimisées pour obtenir les résultats attendus? (efficacité)		2
6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficacité)		2
7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais)		2

Indiquez votre appréciation globale de la prestation *en utilisant les appréciations suivantes*:

- | |
|---|
| <p>1 - Très satisfaisant
 2 - Satisfaisant
 3 - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs
 4 - Non satisfaisant
 X - Sans objet</p> |
|---|

² Selon le PRIMA, §71, pp. 19-20, il convient « d'apprécier et de mesurer les performances convenues dans les phases de préparation selon les 4 critères et les indicateurs établis pendant la formulation. (Les 4 critères sont efficacité, efficacité, respect des délais et qualité du personnel).

³ voir annexe 1 pour plus de détails



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
Appréciation globale de la prestation		2

Expliquez les raisons de votre appréciation, qui peut dépasser le cadre strict des critères de pertinence et de performance ci-dessus et être différente de l'appréciation donnée pour ceux-ci.
(1 page max)

Si le démarrage du projet a été relativement lent pour des raisons de logistique et de mise à disposition des cadres maliens nécessaires aux différentes composantes du projet, celui-ci a été particulièrement apprécié tant par les groupes cibles que par les autorités à tout niveau. Les intermédiaires sont quasi inexistantes avec donc un contact direct et étroit avec les bénéficiaires et le contenu du projet répond fortement aux besoins et aspirations des populations ciblées, le Cercle est avant tout propice à l'élevage, occupation plus que traditionnelle ayant fortement souffert et des sécheresses et dans une moindre mesure de la rébellion.

L'approche participative a sûrement joué un grand rôle dans cette appréciation. Un bémol est quand même à mettre dans le choix des bénéficiaires qui à mon avis a été biaisé par la structure de sélection, un certain nombre candidats retenus ne répondant pas aux critères de « pauvreté ». D'une certaine manière, c'est peut-être un mal nécessaire car la majorité des bénéficiaires doit être considérée comme pauvres malgré certaines « erreurs » commises et acceptées.

La direction assurant la seconde phase doit s'impliquer certainement plus dans le choix des bénéficiaires mais le faire avec doigté connaissant la susceptibilité de certaines autorités locales.

L'impact financier est certainement difficile à chiffrer mais l'impression ressentie en discutant avec les bénéficiaires de leurs conditions générales de vie est plus que réjouissante, un effet multiplicateur est perceptible de part la pratique naturelle de l'aide aux autres membres de la famille comme aux voisins dans le besoin.

La sélection du bétail est encore fort embryonnaire, celle-ci étant relativement difficile en noyau ouvert lié à des pratiques habituelles allant parfois à contresens d'une sélection qui se doit d'être rigoureuse.

La conception de la seconde phase va à remédier de par ses activités programmées, le zébu Azawak étant un animal adapté à ses conditions de vie avec un potentiel qui ne peut que s'améliorer avec une sélection devant s'affiner avec le temps.

Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
	Bernard SCHIRVEL



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

DEUXIÈME PARTIE : RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION.

1. Si nécessaire, décrivez l'objectif spécifique et les Résultats Intermédiaires de la prestation, tels que mentionnés dans le document de projet ainsi que les changements opérés (quand, comment et pourquoi)

La première phase du projet doit être considérée comme une mise en place des conditions d'une bonne sélection et par la suite de la multiplication d'un bétail plus performant spécialement en production laitière.

Il est donc vrai que l'objectif spécifique n'a pas été atteint à mon avis personnel mais que les conditions dans lesquelles la seconde phase va évoluer sont prometteuses.

Les résultats intermédiaires sont restés les mêmes pour en finalité fournir un cadre de travail et d'évolution positif.

Les sociétés coopératives mises en place doivent fournir en premier lieu aux bénéficiaires et par la suite à tout membre voulant y adhérer un outil de développement et une opportunité pour générer des ressources nouvelles. Il est évident que ces sociétés coopératives doivent se conforter dans leurs capacités, leurs formations et leur dynamisme. Leurs dynamismes ne peut aussi que se construire dans le temps, raison pour laquelle l'encadrement de qualité est absolument nécessaire.

2. Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des indicateurs retenus ?

La définition des indicateurs retenus a été fort tardive dans le temps du fait de l'approche nouvelle pour l'expert belge. Pour reprendre le commentaire précédent, l'objectif spécifique de la prestation n'a été qu'effleuré. Le temps passé à mettre en place les noyaux des bénéficiaires a été plus long que prévu mais ne représente pas une perte de temps, il existe un ensemble conséquent de noyaux d'Azawak de bonne conformation présents dans le Cercle qui vont permettre au travers du nouveau programme d'activités d'asseoir une sélection durable et efficace.

L'accompagnement des bénéficiaires au travers des volets vétérinaire, alimentaire et surtout organisationnel a rempli ses objectifs et a répondu aux indicateurs fixés.

3. Dans quelle mesure les résultats intermédiaires de la prestation ont-ils été atteints, en fonction des indicateurs retenus ?

Les résultats intermédiaires se sont parfaitement intégrés dans le programme mis en place. Les indicateurs retenus n'ont été malheureusement que tardivement en nombre et qualité mais ont malgré tout été atteints.

4. Décrivez le système de suivi-évaluation qui a été mis en place lors de la mise en oeuvre de la prestation.

Le suivi-évaluation a été mis en place logiquement à deux niveaux, le premier au travers de la représentation de la CTB à Bamako, le second au travers de la tutelle malienne (les directions et



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

services ont évolués dans le temps et l'espace en fonction des choix de l'Etat malien, plusieurs structures ont chapeauté le suivi de la tutelle)

En ce qui concerne la Représentation, le suivi a toujours été très positif permettant à la Direction du projet d'évoluer dans un sens positif, nous tenons d'ailleurs à remercier ici les deux Représentants Résidents qui se sont succédés à Bamako et qui ont toujours plus qu'épaulé le projet. Le suivi a été effectué tant sur le terrain qu'au travers de rencontres à Bamako au niveau financier, organisationnel et a toujours répondu aux attentes de la Direction du projet.

Je regrette personnellement le peu de déplacement sur la zone du projet par la Tutelle malienne, les rencontres ont été nombreuses à Bamako mais la perception profonde des difficultés rencontrées comme des éventuelles erreurs commises a parfois manqué dans le chef de la Tutelle. L'implication doit nécessairement être plus conséquente.



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES.

1. Quels sont les problèmes et questions majeurs qui ont influencé l'exécution de la prestation et comment la prestation a-t-il tenté de les résoudre ?

Le problème majeur que l'équipe a rencontré est certainement lié à la problématique de la sélection bovine. Cette problématique est liée à plusieurs facteurs :

- l'approche du projet par la première équipe de la Direction aurait dû définir un cadre de travail permettant de définir et de récolter un ensemble de données de base pour la suite de la phase. Certaines données ont été heureusement recueillies par la suite, le recensement du cheptel azawak du Cercle ayant même été programmé à la fin de la première phase ;
- le temps pris pour la mise en place des noyaux, bien que les animaux choisis répondent bien aux critères de la race prédéfinis ; cette lenteur a été acceptée vu l'étendue du Cercle, la lente implication des vendeurs potentiels d'animaux de qualité ;
- le système d'élevage en milieu ouvert et la difficulté des éleveurs de mettre en pratique les recommandations du projet quant à la conduite du troupeau, cette difficulté sera contournée par l'approche de la sélection en seconde phase, approche qui rendra plus facile le suivi, la récolte des données et l'émergence d'animaux de bonne race ;
- le comportement erratique de certains taureaux lié au nombre plutôt faible de reproductrices du noyau initial (d'un autre côté, ce comportement a eu un effet positif dans l'augmentation des saillies « azawak » de bonne origine), ce comportement est difficile à contrôler de par la pratique de l'élevage dans le Cercle, le temps permettra peut-être d'y remédier mais certainement pas de le supprimer ;
- le retard pris dans la signature du protocole avec l'Institut d'Economie Rurale au travers de son programme bovin, certaines données de base concernant la race ne seront récoltées qu'avec la seconde phase.

Tout comme le signalait Guy Deschuytener, dans son rapport de fin de phase, le fait de déplacer des animaux azawak d'un endroit à l'autre du Cercle pour mettre en place les noyaux n'a pas beaucoup apporté dans la multiplication. D'un autre côté, cette même mise en place a permis de génétiquement accoupler des reproducteurs et reproductrices qui seront une base intéressante pour la sélection et la multiplication dans ou hors du cercle de Ménaka.

2. Quelles sont les causes des écarts par rapport aux résultats attendus ?

Les résultats obtenus sont quasiment les résultats attendus. Une lenteur de mise en place de la logistique et des cadres, le départ de certains de ces cadres, un démarrage plutôt lent de l'expertise belge ont certainement étendus dans le temps la durée de la phase. Le changement de chef de projet a, d'autre part, apporté un grand plus en ce qui concerne le dynamisme de l'équipe.



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

3. Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience de la prestation? Faites une réponse détaillée sur les plans de l'impact et de la durabilité des résultats.

L'impact de la prestation est présent à tous les niveaux :

- bénéficiaires : certainement les plus concernés car les intermédiaires ont été rares et les effets induits sont visibles, quantités de lait disponibles, possibilité par la suite de commercialiser des animaux reproducteurs ou de boucherie, statut social en évolution ;
- sociétés coopératives : les membres doivent absolument prendre conscience de leurs capacités à évoluer, du fait qu'ils forment une équipe ayant des buts communs, la formation bien que nécessaire et obligatoire n'est pas tout ;
- population en général : effets induits par les pratiques ancestrales des populations autochtones : prêts de vaches laitières, assistance aux familles nécessiteuses,...
- autorités : le projet était attendu par tous, la collaboration a toujours été excellente avec parfois quelques accrochages logiques dans le cadre de l'exécution d'un projet ;

La durabilité est fonction de la manière dont les résultats vont répondre aux souhaits des bénéficiaires. D'autre part, le projet entame sa seconde phase actuellement avec donc un appui et un encadrement des anciens comme des nouveaux bénéficiaires pour les conforter dans une meilleure appropriation du projet.

Il n'est pas sur que la durabilité serait présente si le projet n'aurait eu qu'une phase unique vu la mentalité de certains des acteurs bénéficiaires des actions du projet. Il faut espérer que ceux-ci évolueront positivement pour que les sociétés forment un bloc uni avec des objectifs communs bien assimilés.

4. Selon vous, comment la prestation a-t-elle été perçue par les groupes cibles ?

La perception a été plus que parfaite. Le projet s'occupant de l'élevage, pratique ancestrale dans le Cercle, nous répondions à un besoin d'une population ayant souffert de sécheresses récurrentes et de la rébellion, une partie de la population vivant dans des conditions précaires surtout les nomades. Certains des acteurs ont d'ailleurs fort bien saisis les opportunités que représentent la mise en place d'un système coopératif, il est à espérer que cette perception s'étende à l'ensemble des acteurs impliqués.

5. Quels ont été les résultats du suivi-évaluation ou du monitoring et des éventuels audits et contrôles? Comment les recommandations de ceux-ci ont-elles été prises en compte ?

La mission effectuée par M de Martin a eu un impact assez important sur la Direction du projet lui permettant de prendre conscience de certaines erreurs commises, de la conforter pour la suite des activités.

L'évaluation à mi-parcours réalisée par le professeur Verhulst a montré au projet qu'il évoluait dans un sens positif.

Les commentaires parallèles reçus sur la perception du Projet par le Bureau de la Coopération Internationale de l'Ambassade de Belgique auraient pu être plus directs. Un bon savon est parfois nécessaire, il peut et doit être accepté afin de remédier à certaines erreurs et de redresser la barre.



Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

6. Quelles recommandations faites-vous pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet (les politiques à suivre ou à mettre en oeuvre, les ressources nationales nécessaires, la responsabilisation des groupes cible, la manière d'appliquer les recommandations...)?

Il est évident que faire un commentaire pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet est un peu précoce à la fin de cette phase. Le programme de la seconde phase a été établi en fonction des résultats et des réalités de la première phase et confortera l'ensemble des acquis déjà obtenus.

L'implication comme dit plus haut de la Tutelle doit se faire sentir sur le terrain pour épauler la Direction du projet, surtout lorsque les relations avec les autorités administratives sont sujettes à difficultés.

L'éloignement du Cercle de Ménaka même de Gao représente un désavantage certain au travers des difficultés de communication. Il faut espérer que cette situation se décante très rapidement afin d'avoir un dialogue ou des échanges d'informations rapides.

7. Conclusions

Cette phase du projet a permis de mettre en place un outil de travail qui ira dans plusieurs directions : sélection de reproducteurs azawak, dynamisation des sociétés coopératives, établissement d'un dialogue franc et constructif avec les différents interlocuteurs du Cercle, études réalisées afin de fournir aux bénéficiaires des références et des possibilités de développement harmonieux.

Les bénéficiaires actuels et futurs doivent rester organisé car c'est leur cohésion qui doit leur permettre d'évoluer et de rentabiliser l'outil qu'ils possèdent.

La durée de la phase aurait pu être réduite avec une initialisation du projet sur le terrain plus fine, j'admets mes erreurs en ce qui concerne ce début de projet.

L'azawak a d'énormes potentialités dans la sous région et je pense que les autorités l'ont parfaitement compris. L'avenir nous dira ce qu'il en est.

Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
	Bernard SCHIRVEL



Menu principal > Voir les boursiers > Voir les dépenses

|> Ajouter une dépense <|

Voici les **dépenses** pour le boursier : **CESSOUMA, Adama**
pays d'origine **MALI** - pays de formation **MAROC**

ID	ID boursier - institution	Date de la dépense	Dépense standard	Dépense autres	Dépense locale	Devise locale	Taux de Change	Coût Euro	Effacer
2656	1922	06/09/2005	Transports internat.	Bamako - Casablanca - Bamako	963900.00	XOF	0.00152449	1469.45 €	-
2657	1922	08/09/2005	Allocation subsistance	Septembre 2005	263000.00	XOF	0.00152449	400.94 €	-
2638	1922	19/09/2005	Prime installation		2314.00	MAD	0.08643040	199.99 €	Effacer
2882	1922	06/10/2005	Allocation subsistance	Octobre 05	4435.00	MAD	0.09019160	399.99 €	Effacer
3754	1922	02/11/2005	Allocation subsistance	novembre 2005	4435.00	MAD	0.09019160	399.99 €	Effacer
3764	1922	07/12/2005	Allocation subsistance	décembre 2005	4435.00	MAD	0.09019160	399.99 €	Effacer

	Total des dépenses pour ce boursier	Budget réactualisé pour ce boursier
Convention 01/01/2004	€	0 €
Convention 01/01/2005	3270.35 €	5854 €
Convention 01/01/2006	€	9054 €