



Rapport de résultats 2021

**Intervention Renforcement des capacités
des institutions et acteurs de la société
civile au niveau de la Région de Koulikoro
et du niveau central**

(MLI 16 047 11)

Table des matières

1	ACRONYMES.....	5
2	APERÇU DE L'INTERVENTION	7
2.1	FICHE D'INTERVENTION.....	7
2.1	EXECUTION BUDGETAIRE	8
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE	8
2.2.1	<i>Pertinence.....</i>	8
2.2.2	<i>Efficacité.....</i>	9
2.2.3	<i>Efficiéce.....</i>	9
2.2.4	<i>Durabilité potentielle.....</i>	10
2.2.5	<i>Conclusions</i>	10
3	SUIVI DES RESULTATS	12
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE	12
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel.....</i>	12
3.1.2	<i>Contexte de gestion.....</i>	12
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME	14
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	14
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	14
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1	18
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	18
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	18
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	18
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2	19
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	19
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	20
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	20
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3	20
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	20
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	21
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
3.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4	22

3.6.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	22
3.6.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	23
3.6.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	24
3.7	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5.....	24
3.7.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	24
3.7.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	25
3.7.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	25
4	IMPACT	27
4.1	CONTRIBUTION A L'OBJECTIF DU DEVELOPPEMENT DURABLE N°4 (ODD #4).....	27
4.2	AMELIORATION DE LA QUALITE DES SERVICES RENDUS PAR LES INSTITUTIONS ET ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE DANS L'EXERCICE DE LEURS MANDATS.....	28
4.3	CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS AU NIVEAU DES ORGANISATIONS BENEFICIAIRES.....	29
4.4	EVOLUTION DE LA CARTE DE PERFORMANCE.....	31
4.5	CHANGEMENTS INSTITUTIONNELS CONSTATES AU NIVEAU DES ORGANISATIONS BENEFICIAIRES	32
5	SUIVI BUDGETAIRE	33
6	RISQUES ET PROBLEMES	33
7	SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	34
7.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE.....	34
7.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS.....	34
7.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....	34
8	THEMES TRANSVERSAUX	34
8.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE.....	34
8.2	GENRE.....	35
8.3	DIGITALISATION.....	35
8.4	DROITS HUMAINS, EMPLOIS DECENTS.....	36
9	LEÇONS APPRISSES	37
9.1	LES SUCCES.....	37
9.2	LES DEFIS.....	37
9.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	37
9.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES.....	38
10	PILOTAGE	38
10.1	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION.....	39

10.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	40
10.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES.....	41
10.4	RECOMMANDATIONS	41
11	ANNEXES.....	41
11.1	CRITERES DE QUALITE	41
11.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR.....	46
11.3	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL).....	46
11.4	APERÇU DES MORE RESULTS.....	46
11.5	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	47

1 Acronymes

ASC	Accord spécifique de coopération
ADR	Agence de Développement Régional
AOPP	Association des Organisations Professionnelles Paysannes
ATN	Assistant Technique National
ASPROFER	Association Professionnelle des Femmes Entrepreneuses Rurales
AREPK	Appui au Renforcement de l'Élevage et de l'Économie Pastorale
CAFO	Coordination des Associations et ONG Féminines du Mali
CDI	Commissariat au Développement Institutionnel
CFCT	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
COFIL	Comité de Pilotage
CUK	Commune Urbaine de Koulikoro
CRK	Conseil Régional de Koulikoro
CR - ONG	Coordination Régionale des Organisations Non Gouvernementales
CS	Convention Spécifique ou Convention de Subsidés
CSC	Cahier Spécial des Charges
CT	Collectivité Territoriale
CRA-K	Chambre Régionale d'Agriculture de la Région de Koulikoro
CREDD	Cadre stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable du Mali
DRACPN	Direction Régionale de l'Assainissement, des Pollutions et du Contrôle des Nuisances
DRFEM	Direction Régionale de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
DRH	Direction Régionale de l'Hydraulique
DGD	Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire
DI	Développement institutionnel
DO	Développement organisationnel
DRPIA	Direction Régionale de la Promotion des Industries Animales
DRPSIAP	Direction Régionale de la Planification, de la Statistiques et de l'Informatique Appliquée, de l'Aménagement du Territoire et de la Population
DRSV	Direction Régionale des Services Vétérinaires
DR	Direction Régionale
DRH	Direction Ressources Humaines
DRPFEM	Direction Régionale de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
DRPIA	Direction Régionale des Productions et des Industries Animales
DRSV	Direction Régionale des Services Vétérinaires
DTF	Dossier Technique et Financier
EIES	Étude d'impact environnemental et social
Enabel	Agence Belge de Développement
ENA	École Nationale d'Administration
FRBVIK	Fédération Régionale Bétail Viande Koulikoro
GIRE	Gestion intégrée des ressources en eau
IRC	Intervention Renforcement de Capacités
IPR/IFRA	Institut Polytechnique Rural de Formation et de Recherche Appliquée
LCIANK	Lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition dans les cercles de Nara, Kolokani et Banamba de la région de Koulikoro

PEPAK	Projet d'amélioration de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement dans la région de Koulikoro
PICSA	Services Climatiques Participatifs et Intégrés pour l'Agriculture
PRC	Plan de renforcement des capacités
ODD	Objectif du Développement Durable
OSC	Organisation de la Société Civile
STD	Service technique déconcentré
UCP	Unité de Coordination de Programme
URSCPL	Union Régionale des Société Coopératives Productrices de Lait

2 Aperçu de l'intervention

2.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Renforcement des capacités des institutions et des acteurs de la société civile au niveau de la région de Koulikoro et le niveau central.
Code de l'intervention	MLI1604711
Localisation	Bamako, Koulikoro
Budget total	3500000 EUR
Institution partenaire	MLI - Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD)
Date de début de la Convention spécifique	13/09/2017
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	13/03/2018
Date prévue de fin d'exécution	30/06/2022
Date de fin de la Convention spécifique	12/09/2022
Groupes cibles	Acteurs institutionnels, Organisation de la société civile, Secteur privé de la région de Koulikoro, Acteurs du niveau central ayant des relations fonctionnelles avec ceux de Koulikoro,
Impact¹	MLI1604711 - Le développement institutionnel et les capacités des acteurs étatiques et non-étatiques sont renforcés.
Outcome	Les acteurs étatiques et non-étatiques au niveau central et dans la région de Koulikoro disposent d'un vivier de ressources humaines compétent à même d'impulser une dynamique de changement institutionnel et organisationnel.
Outputs	Résultat 1 : Les acteurs ont accès à une ingénierie de formation et de développement organisationnelle de proximité leur permettant d'améliorer la qualité de leurs outils et méthodes de renforcement des capacités
	Résultat 2 : Les capacités individuelles des acteurs du niveau central venant en appui aux structures de niveau régional sont renforcées.
	Résultat 3 : Les capacités individuelles des acteurs institutionnels de la région de Koulikoro sont renforcées
	Résultat 4 : Les capacités individuelles des acteurs OSC et des acteurs privés sont renforcées.
	Résultat 5 : Les acteurs publics et privés développent des alliances stratégiques pour entreprendre des initiatives novatrices relatives aux droits humains, à la protection de l'environnement, à la réduction des effets de changement climatique, à la digitalisation
Année couverte par le rapport	2021

¹ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté
Rapport des résultats Intervention MLI 16 047 11 – Renforcement des Capacités des Institutions et acteurs de la Société Civile

2.1 Exécution budgétaire

Code budgétaire	Budget Révisé au 14/07/2021	Dépenses		Solde au 31/12/2021	Taux d'exécution au 31/12/2021
		Années précédentes	2021		
A	2.863.664	1.543.970	1.036.881	282.813	90%
R01	530.954	386.295	71.877	72.782	86%
R02	281.198	76.425	104.445	100.328	64%
R03	1.000.137	547.585	394.291	58.261	94%
R04	799.571	351.906	373.670	73.995	91%
R05	251.804	181.759	92.598	-22.553	109%
Réserve	-	-	-	-	-
Ressources générales	636.336	350.999	130.880	154.457	76%
	3.500.000	1.894.969	1.167.761	437.270	88%

En 2021, le taux d'exécution budgétaire était de 110,10% par rapport à la programmation financière de référence Q1-2021. L'intervention a été plus que performante en réalisant plus d'activités que ce qui étaient initialement prévues. Le taux de dépense globale est de 88% au 31/12/21. Au regard des engagements pris en 2021, le niveau de dépense sera à 100% en 2022.

2.2 Auto-évaluation de la performance

2.2.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

L'intervention IRC s'inscrit dans l'Objectif de Développement Durable n°4 en général et sa cible n°4.4 en particulier : « **Augmenter le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat.** »

Ce projet s'articule harmonieusement avec le Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali (CREDD au Mali) 2019 – 2023 dans son axe stratégique relatif à la gouvernance qui vise notamment à (i) *renforcer les capacités de la société civile afin qu'elle serve réellement de régulateur de la paix sociale et de contre-pouvoir* et (ii) *moderniser l'administration publique afin d'améliorer les performances des politiques publiques grâce à une gestion des ressources humaines axée sur les compétences et le mérite, par davantage de transparence et de redevabilité.*

Cette intervention est également cohérente également avec les orientations stratégiques de la Coopération belge au développement qui visent le développement humain durable à travers un renforcement des capacités des partenaires en matière de développement. De façon spécifique, elle

s'articule avec les orientations stratégiques en matière de « Formations, Études et Expertises » tout en prenant en compte les thématiques « Genre, « Environnement / changement climatique », « Digitalisation » et « l'approche fondée sur les Droits ».

2.2.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	A

Au terme de la période d'exécution des activités (au 31 décembre 2021), l'on peut affirmer que l'Outcome escompté est atteint. En effet, ce projet contribue directement à l'atteinte des cibles 4.4 et 4.b de l'ODD n° 4 :

- *Cible 4.4 : D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat : 5.654 personnes des Régions de Koulikoro, Nara et Dioila ont acquis des compétences techniques et professionnelles nécessaires à l'exercice leurs mandats au sein de leurs organisations respectives ;*
- *Cible 4.b : D'ici à 2020, augmenter considérablement à l'échelle mondiale le nombre de bourses d'études offertes aux pays en développement, en particulier aux pays les moins avancés, aux petits Etats insulaires en développement et aux pays d'Afrique, pour financer le suivi d'études supérieures, y compris la formation professionnelle, les cursus informatiques, techniques et scientifiques et les études d'ingénieur, dans des pays développés et d'autres pays en développement : 10 bourses d'études nationales et régionales et 4 stages de professionnalisation en Belgique ont été octroyés augmentant ainsi le nombre de bourses accordées au profit des ressources humaines des organisations maliennes cibles.*

Ces progrès enregistrés prouvent à suffisance que les Régions de Koulikoro, Nara et Dioila disposent d'une masse critiques de ressources humaines (vivier de compétences) qui sont en train d'impulser **d'impulser une dynamique de changement institutionnel et organisationnel** ». Ce vicier s'élève à 4 674 personnes impactées dont 84% d'entre elles utilisent les compétences acquises dans leur situation professionnelle. Par ailleurs une dynamique de travail collaboratif et d'innovation, dans un cadre multi-acteurs (acteurs étatiques et non étatiques) est émergente à travers des initiatives de de recherche-action- formation sur les thématiques transversales.

Les activités et les outputs du Projet sont parfaitement adaptés aux besoins et attentes des bénéficiaires dans la mesure où elles ont été définies dans leurs plans de renforcement des capacités respectifs. Cela a facilité l'atteinte des outputs escomptés en termes (i) d'acquisition de savoir, de savoir-faire et de savoir être des ressources humaines des organisations bénéficiaires et (ii) d'utilisation de compétences acquises en situation professionnelle afin d'impulser une dynamique de changement organisationnel.

La Revue à mi-parcours de l'IRC estime que ce projet « réussit à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes et que les risques sont relativement bien maîtrisés ».

2.2.3 Efficience

	Performance
Efficienc	A

La Revue à mi-parcours du Projet, estime que **la plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et cela n'a pas nécessité des ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.** L'audit externe du Projet a émis **une opinion sans réserve** tout en concluant que : (i) **Les fonds alloués au Projet par ENABEL ont, dans tous leurs aspects significatifs, été utilisés conformément aux conditions contractuelles applicables et que (ii) L'évaluation des risques est satisfaisante et un seuil de matérialité de 2% avec un niveau de confiance de 95%.**

En 2021, le taux d'exécution financière est de 110 % par rapport à la programmation initiale. Le taux d'exécution financière globale du Projet au 31/12/21 est de 88%.

2.2.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

La durabilité technique est assurée dans la mesure où les savoirs, savoirs faire, savoir-être qui perdureront au niveau des individus formés tout au long du cycle de leur vie et que la réplication de ces apprentissages reçus font effet tâche d'huile au niveau de la Région de Koulikoro.

La durabilité institutionnelle est également perceptible au regard de l'existence d'outils de planification élaborés et adoptés par les instances décisionnelles des organisations bénéficiaires. Par ailleurs le fonctionnement plus démocratique des OSC est observé : révision des textes, création de nouveaux textes

La durabilité financière est mitigée dans la mesure où les capacités financières des organisations financières sont limitées par rapport à leurs besoins mais d'un autre point de vue l'on assiste à une dynamique de mobilisation des fonds propres au niveau des Organisations de la société civile et l'administration publique compte financer sur fonds propres un vaste projet de développement des compétences des cadres en Gestion Axée sur les Résultats tenant compte des acquis de l'IRC en termes d'amélioration de l'offre de qualité de la formation continue de l'ENA en ce domaine.

2.2.5 Conclusions

- Le Projet est cohérent et pertinent avec les politiques publiques maliennes et belges, d'une part et d'autre part avec les besoins et aspirations des institutions et organisations de la société civile cibles (tels que définis dans leurs cartes de performances et leurs plans de renforcement des capacités);
- L'efficienc du projet s'est améliorée au cours de la période sous revue où il a atteint un taux d'exécution financière de 110 % pour l'exercice budgétaire 2021. Ainsi, le taux d'exécution financière global de ce Projet atteint 88% au 31 décembre 2021. Au regard de cette tendance l'on peut affirmer que le solde budgétaire global sera consommé à la fin du Projet ;
- En termes d'efficacité, l'on peut affirmer que le projet a déjà atteint son objectif spécifique car il (i) existe un vivier de compétences dynamique au sein des institutions des OSC et que (ii) les compétences acquises sont appliquées par les apprenants et (iii) entraînant ainsi des dynamiques de changements organisationnels et institutionnels qui sont documentés dans les rapports d'auto-évaluation et dans les supports de communication audio-visuels.

- La durabilité du projet est potentiellement assurée dans la mesure où le renforcement des capacités est avant tout un processus d'apprentissage endogène qui se perpétue tout au long de la vie d'une organisation. **L'auto-évaluation** réalisée révèle que 44 % des Organisations Bénéficiaires ont eu à réaliser des actions de renforcement des capacités sans l'appui de l'IRC et toujours en rapport avec leurs Plans de Renforcement des capacités

Intervention Manager Enabel
Maman Laminou TATA

3 Suivi des résultats²

3.1 Evolution du contexte

3.1.1 Contexte général et institutionnel

Le contexte général de la période sous revue est caractérisé par une transition politique en cours, l'insécurité ambiante et la persistance de la pandémie à Corona Virus (Covid-19) avec l'apparition du variant Omicron.

Le phénomène d'insécurité au Mali est toujours persistant et ambiant dans la zone d'intervention du Projet en général et dans la Région de Nara et le Cercle de Banamba en particulier. Cette situation engendre des conséquences aux plans économique et sociale ainsi que la mobilité des populations et des acteurs de développement.

Ce contexte particulier n'a pas eu des incidences négatives sur l'exécution normale du projet. Cette résilience du projet a été développée grâce à l'existence d'une bonne dynamique de développement portée au niveau local et régional par les collectivités territoriales, les Préfectures, les Gouvernorats avec la participation des organisations de la société civile. Certes, en termes de la durabilité potentielle.

A noter qu'en 2021, l'ex Région de Koulikoro est subdivisé en trois Régions distinctes dirigée chacune par un ou une Gouverneur de Région (Dioila, Nara, Koulikoro).

3.1.2 Contexte de gestion

Au cours de la période sous revue, un effort particulier a été fait en matière de préparation et de passation des contrats (marchés publics, conventions de subsides et accords de partenariats) grâce à une meilleure organisation des services d'administration et Finances, d'une part et l'anticipation des processus et procédures par l'équipe opérationnelle, d'autre part.

Enfin, le contexte général de gestion a été aussi marqué par une meilleure articulation entre les interventions du portefeuille pays avec le plan d'entreprise 2021 d'Enabel.

3.1.2.1 Modalités de partenariat

Conventions de subsides

La Convention de Subsides avec le Centre International de recherche (ICRAF) dans le domaine du changement climatique et l'agriculture climato-intelligente s'exécute normalement et devra s'achever le 31 mars 2022. Elle vise à développer les compétences techniques des ressources humaines d'institutions et organisations de la société civile en matière de changement climatique, à travers un réseau local d'échanges, de formation/action et de promotion d'Agriculture climato-intelligente.

La Convention de subsides qui a été également signée avec l'Institut Polytechnique Rural de Formation et de Recherche Appliquée (IPR/IFRA) pour la formation des acteurs du secteur du Développement Rural s'est achevée en 2021 comme prévu. Elle vise à développer les compétences des ressources humaines d'organisations paysannes et services techniques de la Région de Koulikoro en matière

² « Résultats » réfère aux résultats de développement. L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté ; les outcomes intermédiaires se réfèrent aux changements générés suite à l'atteinte des outputs et permettant l'avancée vers l'outcome de l'intervention, à un plus haut niveau.

d'agrobusiness, de production, de conservation, de transformation et de commercialisation des produits agricoles et législation rurale.

Accord Spécifique de Partenariat

L'Accord Spécifique de Coopération (ASC) avec l'Institut Royal des Relations Internationales signé en 2019 s'est achevé au cours du dernier trimestre 2021. Rappelons que cet Accord vise à mobiliser une Expertise Internationale, notamment les formateurs de l'Administration Publique Belge pour assurer (i) la formation initiale complémentaire d'élèves fonctionnaires de l'Ecole Nationale d'Administration Publique ; (ii) l'organisation et l'encadrement de stages de professionnalisation de 3 mois au sein de l'Administration Publique Belge au profit de 4 étudiants de la 4^{ème} promotion de l'ENA et (iii) l'organisation d'une visite d'études sur la Coopération Décentralisée au profit de 7 Présidents de Conseils (niveau région, Cercle, Communes) des Collectivités Territoriales de la Région de Koulikoro.

Marchés publics

Des contrats des marchés publics engagés ont été exécutés comme prévu au cours de la période sous revue. Il s'agit des marchés suivants :

- Marché de service relatif à la formation des formateurs, la facilitation et coaching en genre et développement au profit des ressources humaines d'organisation de la société civile et d'institutions de la région de Koulikoro et du niveau central ;
- Marché public de service relatif au contrat cadre pour la « formation en renforcement des capacités managériales des membres des organisations de la société civile de la région de Koulikoro ;
- Marché de service relatif à la formation des ressources humaines des services techniques déconcentrés (STD) de la région de Koulikoro sur la planification stratégique et le budget programme ;
- Marché de service relatif à la formation des ressources humaines des organisations de la société civile (OSC) de la région de Koulikoro sur la planification stratégique et redevabilité/contrôle citoyen de l'action publique ;
- Marché de service relatif à l'animation de formations des Cadres d'institutions centrales et déconcentrées sur la Gestion Axée sur les Résultats
- Marché de fournitures relatif à « la digitalisation de la mairie de la commune urbaine et du Conseil Régional de la région de Koulikoro ;
- Marché de Service relatif à l'organisation d'une Foire du numérique au service du développement rural et de la gouvernance locale au niveau de la Région de Koulikoro ;
- Marché de service relatif au Renforcement des capacités des agents de la DRPIA et des éleveurs membres de FERLAIT, de l'AOPP sur les techniques de préparation des femelles en vue de l'insémination artificielle et le suivi des veaux issus de l'insémination ;
- Marché de Service relatif à la « Formation des acteurs de la filière de construction Voûte nubienne dans la Commune de Guégnéka, Cercle de Dioila au Mali. A noter que la fin de la période d'exécution de ce marché est fixée au 31 mars 2022 ;
- Marché relatif à la formation des Collectivités Territoriales et des Services Techniques sur la maîtrise d'ouvrage et la planification locales.

3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Les modalités opérationnelles de mise en œuvre déjà instituées, restent appropriées pour l'atteinte des résultats escomptés. Le Projet a développé une ingénierie de formation qui facilite son exécution à travers des méthodes et outils documentés et systématisés : (i) la Boîte à outils pour l'élaboration, la mise en œuvre et le monitoring des plans de renforcement des capacités ; (ii) le manuel de procédures opérationnelles de renforcement des capacités et (iii) l'organisation de sessions annuelles d'analyses de résultats de développement du projet avec ses bénéficiaires finaux.

3.2 Performance de l'outcome



3.2.1 Progrès des indicateurs³

Outcome : Les acteurs étatiques et non-étatiques au niveau central et dans la région de Koulikoro disposent d'un vivier de ressources humaines compétent à même d'impulser une dynamique de changement institutionnel et organisationnel.						
Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur 2018	Valeur 2019	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible finale
Le taux d'application des apprentissages par des apprenants (%)	0	33	87	100	100	80
Le nombre d'alliances stratégiques fonctionnelles	0	2	1	3	5	5

- NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la Sphère d'Influence : Les ressources humaines des organisations partenaires, transfèrent et appliquent les compétences acquises en situation professionnelle

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

a) Application des apprentissages en situation professionnelle

Les résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de formations indiquent que globalement 84% des apprenants ont appliqué les compétences acquises. Mais ce taux global cache des disparités entre institutions et organisations de la société civile : près de 92 % des membres d'OSC et 79 % ont mis en pratique les compétences acquises au sein de leurs organisations respectives d'appartenance (partiellement et totalement). La différence dans l'utilisation des compétences entre ces deux types d'organisation est liée principalement à la flexibilité et l'autonomie de prise de décision au niveau de l'organisation bénéficiaire par rapport à la gestion de ressources humaines et au développement organisationnel. A noter que les responsables hiérarchiques des apprenants enquêtés estiment que le taux d'application des apprentissages est beaucoup plus élevé par rapport au point de vue des apprenants (100%). L'un dans l'autre la cible finale est atteinte.

Type de partenaires	Non	Oui	Oui, partiellement	Total
Institutions	20,80%	39,38%	39,82%	100,00%
OSC	8,28%	57,93%	33,79%	100,00%
Total	15,90%	46,63%	37,47%	100,00%

Il faut noter que **les compétences ont été mises en pratique par les membres d'organisation de plusieurs façons**. Le tableau ci-après illustre la diversité de mise en pratique des compétences en situation professionnelle.:

Organisation	Utilisation des compétences acquises
ADR	Prise en compte des questions liées aux impacts environnementaux et sociaux, liées à la GIRE, liées à la GAR dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi évaluation des projets de la gare routière de Mayo, des 9 micro barrages, des 407 latrines familiales; Capitalisation des formations dans l'élaboration des PDESC des collectivités territoriales; Réalisation de deux autoévaluations des capacités organisationnelles de l'ADR de Koulikoro; Elaboration des programmes et plans annuels de performance de l'ADR de Koulikoro; Elaboration et le suivi du plan de renforcement des capacités du personnel de l'ADR de Koulikoro; Collecte des données de suivi des formations suivies par le personnel de l'ADR de Koulikoro
CAFO	L'élaboration du plan de mobilisation des ressources internes et externes de la CAFO; La cartographie des potentiels partenaires; Mobilisation des ressources financières propres (cotisations des membres); L'élaboration du plan stratégique et opérationnel.
CRA	-Le plan stratégique de la CRA, -Le plan de mandature de la DLCA-Nara, -Le plan de mandature de la CRA, -Montage de 4 projets et soumis à la demande du PADEL Mali aux profits de nos ressortissants, - Animations / sensibilisation sur la législation foncière et la Convention local de gestion de ressources naturelles -Partage de connaissances lors des rencontres avec les autres structures de la région
CR-ONG	-L'élaboration du draft de Plan stratégique de la CRONG en cours, la collecte des données avec l'application ODK Collect
CUK	Élaboration du budget et traitement des mandats
	Élaboration des documents de planification de l'assainissement
	Élaboration du PDESC, Plan de Passation des Marchés
DRH	Élaboration de quelques TDR des activités avec des indicateurs objectivement vérifiables.
	Rédaction des questionnaires en rapport avec le genre lors de la recherche action des femmes exploitantes de sable, élaboration d'un plan d'action pour une formation sur la GIRE, donner la parole aux femmes lors des réunions avec les associations, missions de sensibilisation sur l'utilisation rationnelle des ressources en eau
	Restitution, Formation des AUEP en insistant sur la GIRE, Participation active à la mise en œuvre du Cadre de Dépenses à Moyen termes de la DRH
DRPF EF	La prise en charge des victimes des violences basées sur le genre à travers les écoutes et l'orientation
	Élaboration du plan d'action opérationnel du comité des Femmes Utilisatrices des Services de Santé du Cscm central de Banamba
	Élaboration du plan d'action opérationnel 2022 de la DRPF EF
	Élaboration d'outil de rapportage et de suivi des activités trimestrielles
DRPIA	Elaboration du plan stratégique de la DRPIA
	Utilisation des outils de suivi évaluation
DRPSIAP	L'élaboration du PDSEC de Fallou et Niamana
	Planification et Programmation des activités de l'Enquête Agricole de Conjoncture EAC
DRSV	Analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces de la structure; La promotion des femmes à des postes de responsabilités; La collecte des données de la structure sur tablettes.
FERBVIK	Mise en place d'un bureau de la société civile
	Planification de toutes les actions prévues
	Amélioration de la qualité de l'embouche
	Mise en place des bureaux locaux et régional
	Relecture amendement et adoption du statut et règlements
Participation à toutes les réunions statutaires	
Élaboration du plan stratégique et suivi-évaluation	
FERLAIT	L'élaboration du plan stratégique et le plaidoyer auprès des créanciers pour un rallongement de délai de remboursement

L'auto-évaluation révèle que 44 % des OB autoévaluées ont eu à réaliser des actions de renforcement des capacités sans l'appui de l'IRC et toujours en rapport avec leurs Plans de Renforcement des capacités. Rappelons à titre illustratif quelques cas d'utilisation de compétences entre les pairs constatés et qui se sont déroulés en dehors de ton appui de l'IRC grâce aux compétences acquises.

Organisation	Utilisation des compétences acquises par les Organisations Bénéficiaires et entre les pairs et en dehors de tout appui de l'IRC (direct)
DRSV	Bonne Pratique d'Hygiène (viandes, lait). Atelier sur la formation des membres de l'Unité Régionale EPIVET-MALI. Gestion des maladies du réseau EPIVET-MALI avec PISAREL Formation des agents chargés de l'inspection des viandes dans les cercles de Koulikoro et Kati.
DRPSIAP	La prise en compte de la variable population dans les documents de planification
DRH	Restitution de la formation sur Genre et leadership féminin ; Le suivi de la qualité des eaux avec Kfw
AOPP	Prévention et gestion des conflits, Accompagnement des producteurs pour leur immatriculation à l'acte uniforme de l'HOADA
DRPIA	Formation sur les techniques d'embouche. Formation sur l'enrichissement de la paille à l'urée.

b) Changement de comportements individuels en situation professionnelle ayant été constatés par les responsables hiérarchiques des organisations bénéficiaires.

Il ressort des résultats de l'autoévaluation menée que tous les responsables d'OB (100%) ont constaté une évolution dans les comportements professionnels et les habitudes de travail de leurs collaborateurs ayant bénéficié des actions de RC de l'IRC. A titre, illustratif, nous citons quelques exemples de changement de comportement professionnels évoqués par les responsables de quelques organisations bénéficiaires.

Organisations	Changements de comportement professionnel observés chez les collaborateurs
DRSV	Une meilleure prise de conscience de leurs responsabilités ; Un meilleur rendement dans l'exécution de leurs activités ; Une meilleure maîtrise des différents thématiques en rapport avec les formations reçues.
CRA	Ils plus prompts dans l'exercice de leurs fonctions Les documents élaborés sont de meilleure qualité
DRPSIAP	Maîtrise dans la rédaction des rapports et PV de réunions
DRH	Ils sont devenus plus performants dans l'exécution de leurs tâches.
DRPFEF	La maîtrise des thématiques ont été renforcée ; La création de la confiance en soi; Une bonne ambiance au sein du service
CAFO	la restitution des acquis auprès des membres de la CAFO Le paiement des cotisations mensuelles la tenue régulière des réunions statutaires
AOPP	L'élaboration du plan stratégique sans frais de déplacement pendant 3 jours, L'élaboration d'un plan d'action pour la recherche de partenaire a été faite, le paiement à l'AOPP d'un frais de 10% pour tout participant à la formation
DRPIA	Elaboration de plan stratégique du service, La collecte de données par KoBocollect, Application des outils de suivi évaluation.

c) Développement d'alliances stratégiques multi acteurs et multi-secteurs en faveur de résultats concrets au niveau des thématiques transversales.

Un travail collaboratif entre diverses institutions et organisations de la société civile a été engagé par les organisations bénéficiaires et d'autres organisations à travers des recherches actions formation innovantes. Ces dernières ont permis d'aboutir à des résultats tangibles :

- **Emergence d'une Initiative de Recherche –action-formation sur le « Genre au concret »** portée par le Groupe thématique « Genre et autonomisation économique des femmes » ont développé leurs compétences entre les pairs à travers la formulation d'un Projet d'amélioration du statut de la position des femmes exploitantes de sable et graviers ;
- **Emergence d'une Initiative de Recherche-action- formation sur « la digitalisation au concret »** portée par le Conseil Régional de Koulikoro de concert avec des acteurs publics et privés du secteur rural, de l'économie numérique et de l'entrepreneuriat des jeunes. Concrètement les progrès enregistrés portent sur la mise en relation entre pourvoyeurs de solutions et applications numériques et les acteurs du secteur rural (institutions, OSC, acteurs privés). Cette mise en relation a facilité l'émergence d'un écosystème numérique qui fait de la Région de Koulikoro un pôle de développement de l'Agriculture Digitale à travers des initiatives multiformes : (i) Salon du numérique au service du développement rural institutionnalisé, (ii) Création d'un centre incubateur à Kati, (iii) Signature d'une Convention de Partenariat – public privé entre Startup, Conseil Régional de Koulikoro et IPR/IFRA et des startups autour de l'incubation et l'entrepreneuriat des jeunes avec une ambition nationale et Sous Régionale. Toutes ces initiatives se développent grâce à un portage politique très fort du Conseil Régional de Koulikoro, du Gouvernorat de Koulikoro et trois Ministères (Développement Rural, Economie Numérique, Entrepreneuriat des jeunes) avec une ambition réaffirmée de faire de la Région de Koulikoro un Pôle de développement de l'économie numérique dans le secteur de l'agriculture (Agri Digital) au profit des jeunes (hommes et femmes). Il s'agit de contribuer à la réduction de la fracture numérique d'une part et d'autre part, à promouvoir l'utilisation des technologies et applications numériques comme un levier d'accélération de développement des systèmes alimentaires au profit des jeunes de la Région de Koulikoro.
- **Emergence d'initiatives de recherche – action – formation sur « le changement climatique au concret » :**
 - **Deux plateformes d'innovations institutionnalisés** respectivement dans les Communes Rurales de Wacoro et Wolodo, **offrent des services de conseil agricole et de promotion des pratiques climato-intelligentes avec des résultats tangibles** en termes de (i) démultiplication des formations et démonstrations (utilisation et transfert de compétences) au niveau des exploitations agricoles et d'élevage et (ii) en termes d'amélioration des niveaux de production, de productivité et de revenus des femmes et des jeunes.
 - **Emergence d'une initiative de développement d'une filière d'écoconstruction bas carbone portée par la Commune Rurale de GUEGNEKA de concert avec les organisations paysannes.** Il s'agit de la formation professionnelle duale en techniques de construction en Voûte Nubienne. L'enjeu majeur de cette initiative portait sur l'articulation entre les dynamiques de développement de l'Agriculture et l'écoconstruction bas Carbone. Au stade actuel des résultats tangibles sont enregistrés : (i) création de 12 emplois verts (maçons, apprentis) avec des revenus décents ;(iii) construction de 6 habitats décents. Il s'agit d'habitations de 25 m2 chacune et qui sont bas carbone ;(ii) construction de 6 bâtiments communautaires dont 4

magasins de stocks de céréales et 2 poulaillers ; (iii) contractualisation avec un Opérateur privé qui va assurer la pérennité et le déploiement territorial d'un marché de construction en Voûte Nubienne.

3.3 Performance de l'output 1



3.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : Les acteurs ont accès à une ingénierie de formation et de développement organisationnelle de proximité leur permettant d'améliorer la qualité de leurs outils et méthodes de renforcement des capacités						
Indicateurs	Valeur de base 2017	Valeur 2018	Valeur 2019	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible finale
Nombre d'organisations bénéficiaires ayant une Carte de Performance	0	0	16	0	0	16
Existence d'une mise en œuvre des actions avec différents produits formatifs (in situ, e-learning, coaching, bourse en Belgique, etc.)	non	oui	oui	oui	oui	oui
Nombre de plans de RC approuvés par les organisations bénéficiaires	0	10	20	0	0	20
Nombre de sessions d'auto-évaluation RC positives réalisées annuellement avec les parties prenantes	0	1	1	1	1	4

NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la Sphère de Contrôle : Les ressources humaines des organisations bénéficiaires acquièrent les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

3.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités ⁴	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardés⁵	En sérieux retard⁶
A0104 Accompagnement acteurs sur mise en œuvre Plans RC et Suivi de la performance		X		
A0105 Expertise technique RC		X		

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

⁵ Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

⁶ Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Accompagnement au processus de mise en œuvre des plans de renforcement des capacités individuelles et monitoring des résultats (suivi de la performance)

- 6 organisations de la société civile et institutions de la Région de Koulikoro ont bénéficié d'une approche spécifique de renforcement des capacités à travers un accompagnement de proximité en termes de démarche méthode et outils ;
- 10 institutions et organisations de la Région de Koulikoro ont bénéficié d'un accompagnement de proximité. Les institutions et organisations de la société civile ont eu accès à une ingénierie de formation et de développement organisationnelle de proximité répondant à leurs besoins. Il s'agit d'un accompagnement de proximité à travers des méthodes et outils adaptés.

Développement d'une ingénierie de formation et de développement organisationnel au profit des organisations cibles et des équipes d'interventions sectorielles conformément au cycle de développement organisationnel systématisé.

- Une auto-évaluation et enquêtes en lignes auprès des organisations cible a permis d'apprécier les changements significatifs constatés aux niveaux individuels, organisationnels et institutionnel ;
- Un monitoring des changements individuels, organisationnels et institutionnels a été assuré par les points focaux des organisations bénéficiaires et par l'équipe IRC : (i) Auto-évaluation participative ; (ii) Enquête spécifique en ligne grâce à l'utilisation de tablettes et logiciel ODK Collect, (iii) l'analyse des informations qualitatives des échanges post formations entre les pairs à travers des groupes WhatsApp en lien avec le suivi de l'utilisation, du maintien et du transfert des savoirs, savoir-faire et savoirs être en situation professionnelle ;
- Communication au développement : communication sur les événements, les activités et résultats de développement (articles, vidéos, documentaires diffusés en ligne et via les radios et télévisions) ;
- Un appui à la demande des équipes d'interventions sectorielles en matière d'ingénierie de formation et de développement organisationnel conformément au cycle défini lors de la Baseline.

3.4 Performance de l'output 2



3.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Les capacités individuelles des acteurs du niveau central venant en appui aux structures de niveau régional sont renforcées.

Indicateurs	Valeur de base	Valeur 2018	Valeur 2019	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible finale
Nombre de cadres centraux formés	0	0	4	74	142	100
Taux de satisfaction des apprenants (%)	0	0	95	100	100	80
Pourcentage des apprenants ayant amélioré le degré de connaissance et compétence à la fin de la formation (%)	0	0	0	100	100	80

NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la Sphère de Contrôle : Les ressources humaines des organisations bénéficiaires acquièrent les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

3.4.2 État d'avancement des principales activités

Toutes les activités prévues sont réalisées dans les délais. La liste des activités réalisées et les données désagrégées par sexe se présente ainsi qui suit :

Thèmes de renforcement	F	M	Total 2021
Formation en Gender main streaming	11	11	22
Formation approfondie sur la Gestion Axée sur les Résultats	4	21	25
Formation de base et d'initiation des cadres supérieurs des Ministères et CPS sur la Gestion axée sur les résultats (GAR)	18	32	50
Formation initiale des fonctionnaires stagiaires ENA	2	43	45
Total	35	107	142
	25%	75%	

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Livrables obtenus

- 45 fonctionnaires stagiaires ont acquis des connaissances à travers une formation initiale complémentaire assurée par des expertises internationales améliorant ainsi l'image de marque de la Belgique au Mali ; Les acquis de cette formation sont en lien avec la modernisation de l'administration publique telle que prônée par le Programme National de Développement Institutionnel ;
- 50 cadres des Ministères et CPS impliqués dans la mise en œuvre du Programme bilatéral ont acquis des compétences de base et d'initiation en Gestion Axée sur les Résultats de Développement. Ces compétences acquises sont en lien avec l'opportunité d'utilisation des acquis dans le cadre de la gestion des budgets programmes sectoriels et sous-sectoriels ;
- 22 cadres des Ministères et CPS impliqués dans la mise en œuvre du Programme bilatéral ont acquis des compétences approfondies sur la Gestion Axée sur les Résultats de Développement en lien avec l'amélioration de la qualité de la conception et la mise en œuvre des budgets programmes sectoriels et sous-sectoriels axés sur les résultats ;
- 22 cadres des Ministères et CPS impliqués dans la mise en œuvre du Programme bilatéral ont acquis des compétences en Gender Mainstreaming afin d'influencer les apprenants en matière d'intégration du Genre dans les politiques publiques en général et les Budget-programmes en particulier au niveau Central.;

3.5 Performance de l'output 3



3.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Les capacités individuelles des acteurs institutionnels de la région de Koulikoro sont renforcées

Indicateurs	Valeur de base	Valeur 2018	Valeur 2019	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible finale
Nombre de personnes formées (apprenants)	0	43	109	1976	918	2356
Taux de satisfaction des apprenants sur le contenu de la formation (%)	0	95	98	99	98	80
Pourcentage des apprenants ayant amélioré le degré de connaissance et compétence à la fin de la formation (%)	0	90	98	100	100	80

NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la Sphère de Contrôle : Les ressources humaines des organisations bénéficiaires acquièrent les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

3.5.2 État d'avancement des principales activités

Toutes les activités prévues ont été réalisées dans les délais. A noter la réalisation anticipée de toutes les activités de renforcement des capacités individuelles des cadres de l'administration territoriale et des services techniques relatifs au parcours de compétences sur la Maitrise d'ouvrage des investissements communaux et la planification locale. La situation des formations dispensées et les données désagrégées par sexe des apprenants se présentent ainsi qui suit :

Thèmes d'apprentissages	Nombre d'apprenants		
	F	H	Total 2021
Formation en Plaidoyer et Lobbying	3	11	14
Formation sur la Gestion Axée sur les Résultats (cadres STD)	3	22	25
Formation sur la planification stratégique et suivi évaluation axée sur les résultats (au profit de la CRA)	0	11	11
Formation sur la redevabilité et contrôle citoyen de l'action publique	0	11	11
Formation sur l'élaboration et l'exécution du Budget-Programme	18	112	130
Formation sur planification stratégique et suivi-évaluation (au profit de STD)	15	113	128
Formations des formateurs en genre et développement des institutions, de la région de Koulikoro	10	10	20
Formation sur la sensibilisation, initiation sur la législation rurale et foncière		9	9
Formation des points focaux de l'IRC sur l'utilisation des tablettes pour la collecte des données mobile avec l'application ODK Collect	3	17	20
Formation de base et d'initiation de 25 cadres de l'Administration Territoriale de la région de Koulikoro sur la Gestion Axée sur les résultats (GAR)	6	19	25
Atelier de cadrage, méthodologie et organisation de la mission de la recherche-action sur les femmes exploitantes de sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro	4	4	8
Atelier d'identification et d'élaboration de stratégie de la recherche-action sur les femmes exploitantes de sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro	3	7	10
Atelier de validation des résultats et formulation du projet de la recherche-action sur les femmes exploitantes de sable	4	5	9
Formation sur la planification locale	15	185	200
Atelier de restitution des résultats de la recherche - action sur les femmes exploitantes de sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro	4	5	9

Formation sur la Maitrise d'ouvrage locale	24	176	200
Atelier d'échanges sur les changements organisationnels et individuels	6	26	32
Seconde foire du numérique	22	35	57
Total Institutions	140	778	918
	15%	85%	

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

Livrables obtenus

- 14 membres de la Chambre Régionale d'Agriculture et de l'AOPP ont acquis des compétences techniques en Plaidoyer et Lobbying
- 11 membres de la Chambre Régionale d'Agriculture ont acquis des compétences techniques sur la redevabilité et contrôle citoyen de l'action publique en lien avec l'approche fondée sur les droits ;
- 11 Cadres de la Chambre Régionale d'Agriculture ont acquis des compétences techniques en Planification Stratégique et Suivi-évaluation axés sur les résultats ;
- 9 cadres de la Chambre d'Agricultures et des maires des communes rurales (9 hommes) ont des compétences techniques sur la sensibilisation, initiation sur la législation rurale et foncière en lien avec la médiation des conflits fonciers relatifs à la gestion des ressources naturelles ;
- 25 cadres des Services Techniques Déconcentrés de l'Etat ont acquis des compétences managériales en Gestion Axée sur les Résultats en lien avec l'efficacité de mise en œuvre des Budgets-Programmes au niveau régional ;
- 130 cadres des services techniques déconcentrés de l'Etat ont acquis des compétences managériales sur l'élaboration et l'exécution du Budget – Programme axé sur les résultats ;
- 128 cadres issus des services techniques déconcentrés de l'Etat ont acquis des compétences managériales en Planification Stratégique et Suivi-évaluation ;
- 20 cadres issus des services techniques déconcentrés de l'Etat ont acquis des compétences techniques en Formation des Formateurs en Genre et Développement ;
- 9 élus locaux et services techniques locaux ont acquis des compétences sur a sensibilisation, initiation sur la législation rurale et foncière ;
- 20 points focaux des organisations ciblées par l'IRC maîtrisent l'utilisation des tablettes pour la collecte des données mobile avec l'application ODK Collect.

3.6 Performance de l'output 4



3.6.1 Progrès des indicateurs

Output 4 : Les capacités individuelles des acteurs OSC et des acteurs privés sont renforcées.

Thèmes d'apprentissages	F	H	Total 2021
Formation en Plaidoyer et Lobbying	39	35	74
Formation sur la planification stratégique et suivi-évaluation axé sur les résultats	12	51	63
Formation sur la redevabilité et contrôle citoyen de l'action publique	12	51	63
Formation sur la prévention et gestion des conflits ruraux/sociaux	68	18	86
Formation sur la sensibilisation, initiation sur la législation rurale et foncière	133	79	212
Formation des points focaux de l'IRC sur l'utilisation des tablettes pour la collecte des données mobile avec l'application ODK Collect	3	9	12
Formation sur l'approche services climatiques participatifs et intégrés pour l'agriculture (PICSA)	31	43	74
Formation des producteurs sur la gestion des centres ruraux de ressources (CRR)	20	36	56
Atelier d'identification et d'élaboration de stratégie de la recherche- action sur les femmes exploitantes de sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro	27	3	30
Formation sur la Régénération Naturelle assistée (RNA)	6	26	32
Atelier de restitution des résultats de la recherche - action sur les femmes exploitantes de sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro	4	3	7
Atelier d'échanges sur les changements organisationnels et individuels	7	17	24
Formation des producteurs de Wacoro & Wolodo sur les techniques modernes de production de plants, greffage in-situ des fruitiers locaux et assistance aux rejets naturels	37	55	92
Mise en relation en lien avec la Seconde foire du numérique	32	79	111
Formations des formateurs en genre et développement des responsables et agents des organisations de la société civile (OSC), de la région de Koulikoro	8	12	20
Total OSC	439	517	956
	46%	54%	

Indicateurs	Valeur de base	Valeur 2018	Valeur 2019	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible finale
Nombre de personnes des OSC formées (apprenants)	0	132	36	504	956	980
Taux de satisfaction des apprenants OSC par rapport au contenu de la formation (%)	0	95	98	99	100	80
Pourcentage des apprenants ayant amélioré le degré de connaissance et compétence à la fin de la formation* des OSC	0	90	98	100	100	80

NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la Sphère de Contrôle : Les ressources humaines des organisations bénéficiaires acquièrent les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

3.6.2 État d'avancement des principales activités

Toutes les activités prévues ont été réalisées dans les délais. A noter la réalisation anticipée de toutes les activités de renforcement des capacités individuelles des cadres de l'administration territoriale et des services techniques relatifs au parcours de compétences sur la Maîtrise d'ouvrage des investissements communaux et la planification locale. La situation des formations dispensées et les données désagrégées par sexe des apprenants se présentent ainsi qui suit :

3.6.3 Analyse des progrès réalisés

Livrables

- 74 acteurs de la société civile ont acquis des compétences managériales sur les techniques de Plaidoyer et de lobbying dans une logique d'approche fondée sur les Droits ;
- 63 acteurs de la société civile ont acquis des compétences managériales sur la planification stratégique et suivi-évaluation axé sur les résultats ;
- 63 acteurs de la société civile ont acquis des compétences managériales sur la redevabilité et contrôle citoyen de l'action publique ;
- 86 acteurs de la société civile ont acquis des compétences techniques sur la prévention et gestion des conflits ruraux/sociaux (médiation des conflits liés au foncier rural et gestion des ressources naturelles) ;
- 212 acteurs de la société civile ont acquis des compétences techniques Formation sur la sensibilisation, initiation sur la législation rurale et foncière ;
- 12 points focaux d'OSC de la Région de Koulikoro maîtrisent l'utilisation des tablettes pour la collecte des données mobile en ligne grâce à l'application ODK Collect ;
- 14 acteurs de la société civile au niveau des communes rurales de Wacoro et Wolodo ont acquis des compétences techniques sur l'approche services climatiques participatifs et intégrés pour l'agriculture (PICSA) ;
- 56 producteurs dont les organisations de base sont affiliées à l'AOPP ont accès aux innovations et au conseil agricoles sur les pratiques climato-intelligente au niveau de deux entres ruraux de ressources (CRR) ;
- 30 acteurs de la société civile sont coachés en Genre et Empowerment des Femmes dans le cadre de la recherche action formation sur les femmes exploitantes de sable et gravier au niveau de la Commune Urbaine de Koulikoro ;
- 32 producteurs et productrices affiliées aux organisations paysannes ont acquis des compétences techniques sur la Régénération Naturelle assistée (RNA) ;
- 7 acteurs de la société civile ont acquis des compétences techniques en restitution à travers un atelier de restitution des résultats de la recherche - action sur les femmes exploitantes de sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro ;
- 92 producteurs ruraux affiliées aux coopératives de Wacoro & Wolodo ont acquis des compétences sur les techniques modernes de production de plants, greffage in-situ des fruitiers locaux et assistance aux rejets naturels ;
- 111 acteurs de la société civile ont eu l'opportunité d'échanger et de développer des relations d'affaires avec les acteurs de l'économie numérique à travers leur participation au Salon du Numérique au service du développement rural ;
- 20 responsables et cadres d'OSC ont acquis des compétences techniques sur la Formation des formateurs en genre et développement ;

3.7 Performance de l'output 5



3.7.1 Progrès des indicateurs

Output 5 : Les acteurs publics et privés développent des alliances stratégiques pour entreprendre des initiatives novatrices relatives aux droits humains, à la protection de l'environnement, à la réduction des effets de changement climatique, à la digitalisation

Indicateurs	Valeur de base	Valeur 2018	Valeur 2019	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible finale
Nombre d'appuis apportés aux réseaux coalitions et alliances stratégiques / genre	0	1	1	0	1	1

Nombre d'acteurs impliqués dans les réseaux, coalitions et alliances stratégiques /genre	0	16	16	0	7	16
Nombre d'appuis apportés aux réseaux, coalitions et alliances stratégiques /changement climatique	0	0	0	2	3	2
Nombre d'acteurs impliqués dans les réseaux, coalitions et alliances stratégiques /changement climatique	0	0	0	102	254	10
Nombre d'appuis apportés aux réseaux et alliances stratégiques / Digitalisation	0	0	0	1	1	1
Nombre d'acteurs impliqués dans les réseaux, coalitions et alliances stratégiques / Digitalisation	0	0	0	123	168	10
Nombre d'appuis apportés aux réseaux et alliances stratégiques / Droits humains	0	1	1	0	0	1
Nombre d'acteurs impliqués dans les réseaux, coalitions et alliances stratégiques / Droits humains	0	16	16	0	0	16

NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la Sphère de Contrôle : Les ressources humaines des organisations bénéficiaires acquièrent les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

3.7.2 État d'avancement des principales activités

Toutes les activités programmées ont été réalisés dans les délais prévus.

3.7.3 Analyse des progrès réalisés

Livrables

Une recherche / action / formation sur le changement climatique portées par des Communes Rurales de concert avec des acteurs locaux (services techniques, organisations paysannes) et avec l'appui de ICRAF, a été réalisée avec des résultats satisfaisants :

- Deux plateformes d'innovation (PI) multi-acteurs sur la thématique changement climatique sont opérationnelles au niveau cercle de la Région de Dioila. Ces dernières, s'investissent dans des activités concrètes : restaurations des terres dégradées, plantation des arbres, gestion / distribution des semences et celles des cultures fourragères. Diffusion à large échelles des pratiques climato-intelligentes à travers le conseil agricole s'appuyant sur l'identification des besoins en formation des communautés ;
- 2 Centres de ressources fonctionnels et qui travaillent concrètement sur la production, commercialisation, la gestion du centre, la conduite des séances de démonstrations pratiques ainsi que les réunions et concertations paysannes grâce à l'existence d'infrastructures décentes ;
- 32 personnes formées sur l'entrepreneuriat.
- 150 personnes formées sur l'approche « Services Climatiques participatifs (PICSA) ;
- 10 membres des Groupes Locaux d'assistance météorologique (GLAM) issues de Dioila ont acquis des compétences sur (i) interprétation des données climatiques et la prise de décision (ii) l'installation des villages climato-intelligents et les pratiques climato-intelligentes ;

- 155 paysans issues de Wacoro et Wolodo sont formées sur : (i) interprétation des données climatiques et la prise de décision et (ii) l'installation des villages climato-intelligents et les pratiques climato-intelligentes.

La Commune Rurale de GUEGNEKA, avec l'appui de l'Association Voûtes Nubienne, a engagé une initiative de formation professionnelle duale en technique de construction en voûte nubienne avec des résultats satisfaisants :

- 12 emplois verts créés en milieu rural et semi-urbain ;
- 12 infrastructures en terre, bas carbone et sans bois construits dont 6 habitats et 6 infrastructures communautaires ;
- Emergence d'un marché local de construction en Voûte nubienne à travers une forte demande locale ;
- Une meilleure articulation entre écoconstruction et développement de l'agriculture à travers des infrastructures de stockage de céréales et des poulaillers où la productivité des poules en œufs est améliorée grâce à l'atténuation de la température ambiante.
- Contractualisation des relations entre l'Association Voûte Nubienne et un groupement paysans (regroupant 9 coopératives agricoles) pour assurer la pérennité et le déploiement territorial du marché de construction en Voûte nubienne.

Une recherche action formation portée par les 16 organisations cibles ayant suivis un parcours de formation de formateurs en Genre a été réalisé avec des produits tangibles enregistrés :

- Identification et formulation d'un projet D'amélioration DU STATUT ET POSITION des femmes et des FILLES EXPLOITANTES du sable et gravier dans le lit du fleuve Niger à Koulikoro. Cette initiative a été entreprise dans un but d'empowerment de ces femmes et leur prise en compte dans le futur Portefeuille Relais de la Coopération Gouvernementale en cours de préparation. Grâce à un coaching de proximité assuré par l'ONG Belge « Le Monde Selon les Femmes » et l'équipe opérationnelle de l'IRC, les membres du « Groupe thématique « Genre et autonomisation économique des femmes » mis en place par les Organisations cibles ont réalisé :
 - o Une analyse des parties prenantes ;
 - o Une analyse de situation tenant compte des besoins spécifiques des Femmes ;
 - o Une analyse de l'accès et du contrôle des ressources et des bénéfices
 - o Une analyse de la coresponsabilité
 - o Une formulation de la stratégie notamment la théorie de changements assortie d'une définition des marqueurs de progrès.

Une Recherche-action- formation sur « la digitalisation au concret » portée par le Conseil Régionale de Koulikoro a été réalisée à travers une mise en relation entre pourvoyeurs de solutions et applications numériques et les acteurs du secteur rural (institutions, OSC, acteurs privés). Cette facilitation (ou Enabling) a permis d'aboutir à des produits suivants :

- Une Foire du numérique au service du développement rural institutionnalisée au niveau de la Région de Koulikoro et a permis de créer les conditions d'un développement de relations d'affaires entre startups de l'économie numérique et les acteurs du monde rural ;
- Une dynamique de Partenariat – public privé est instaurée entre Startup, Conseil Régional de Koulikoro et IPR/IFRA et des startups autour de l'incubation et l'entrepreneuriat des jeunes avec une ambition nationale et Sous Régionale.

- L'Association Mali – Startups se consolide à travers l'organisation d'un Hackathon et l'actualisation de la liste des pourvoyeurs des solutions et applications numériques au Mali ;
- Une dynamique d'échanges multi-acteurs est engagée pour l'opérationnalisation du Centre d'Incubation numérique des jeunes au niveau de la Ville de Kati ;
- Le Ministère en charge de l'Economie Numérique engage un processus de mise en place d'un Comité de réflexion sur la faisabilité de la Région de Koulikoro un Pôle Numérique de l'Agriculture (Agri-digital).

4 Impact

Impact : Le développement institutionnel et les capacités des acteurs étatiques et non-étatiques sont renforcées					
Indicateurs	Valeur de base 2017	Valeur 2019	Valeur 2020	Cible 2021	Cible finale
Les résultats au niveau organisationnel ou institutionnel atteints grâce à l'application des nouvelles connaissances et compétences par les apprenants	Non	Non	oui	oui	Oui

NB : Rappel de la logique de changement au niveau de la sphère d'intérêt : **L'organisation s'améliore ; les résultats de l'organisation s'améliorent ; les résultats du secteur s'améliorent**

Les auto-évaluations participatives des résultats de développement, montrent que les organisations cibles impulsent une dynamique de changements organisationnels et institutionnels. Tout cela contribue vers l'atteinte de l'objectif de Développement Durable numéro quatre : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.

4.1 Contribution à l'Objectif du Développement durable n°4 (ODD #4)

L'IRC a contribué de façon spécifique à l'atteinte des cibles n° 4.4 et 4.b :

- Cible 4.4 : D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat :
 - Valeur obtenue : le nombre de personnes disposant des compétences nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat a augmenté considérablement au niveau des Régions de Koulikoro, Nara et Dioila. Ainsi **5.654** personnes dont 3.046 ressources humaines issues des Institutions et 2.608 personnes de la Société civile ont leurs compétences dans l'exercice de leurs mandats. D'où l'existence un véritable vivier de compétences au service du développement des Régions de Koulikoro, Nara et Dioila.
- Cible 4.b : D'ici à 2020, augmenter considérablement à l'échelle mondiale le nombre de bourses d'études offertes aux pays en développement, en particulier aux pays les moins avancés, aux petits Etats insulaires en développement et aux pays d'Afrique, pour financer le suivi d'études supérieures, y compris la formation professionnelle, les cursus informatiques, techniques et scientifiques et les études d'ingénieur, dans des pays développés et d'autres pays en développement :

- Valeur obtenue au niveau de la cible 4.b dans le cadre de l'IRC : le nombre de bourses d'études supérieur a augmenté au niveau de la Région de Koulikoro et du niveau central : 10 bourses d'études nationales et régionales et 4 stages de professionnalisation (dans le cadre de la formation initiale à l'ENA) ont été octroyés au profit des ressources humaines des organisations cibles.

4.2 Amélioration de la qualité des services rendus par les institutions et Organisations de la Société Civile dans l'exercice de leurs mandats

- Formulation d'un Projet d'amélioration du statut et de la position sociale des Femmes Exploitantes de Sable et graviers au niveau de la Commune Urbaine de Koulikoro par le Groupe thématique « Genre et autonomisation économique des Femmes composées de services techniques, collectivités territoriales, l'ADR ainsi que des organisations de la société civile ;
- Amélioration de la qualité des services publics d'état civile et de gestion financière au niveau de la Commune Urbaine de Koulikoro grâce La dématérialisation de la gestion administrative et l'archivage ;
- Une meilleure gestion ou exploitation des contrats relatifs aux équipements marchands (marchés, magasin, exploitation de sable, latrines, etc) est constatée au niveau de la Commune Urbaine de Koulikoro ;
- La Commune Urbaine de Koulikoro joue un rôle d'accompagnement aux organisations de jeunes (CNJ) niveau local dans l'élaboration de leurs plans stratégiques ;
- La Commune Urbaine de Koulikoro, a obtenu, après évaluation, une dotation conditionnelle de performance du PDREAS grâce à l'utilisation des compétences acquises dans le cadre de l'IRC
- Amélioration de la représentation des femmes dans les organes dirigeants des OSC et les nominations au niveau des institutions. Au niveau de de l'AOPP, suite au renouvellement le nombre de femmes représentées au Conseil d'Administration (CA) est passé de de 5 à 7 femmes; Au niveau de la DRSV, il est à signaler la promotion des femmes aux postes de responsabilités (Cheffe Secteur Vétérinaire Kati, Chargée de Contrôle des Denrées Alimentaire d'Origine Animale dans tous les secteurs)
- Un traitement diligent par l'administration déconcentré de l'Etat, des Etudes d'Impact environnemental et social et Notices d'Evaluation d'Impact Environnemental et Social, a permis d'accélérer le démarrage des travaux d'infrastructures au niveau de la Région de Koulikoro : Ex Stations de traitement de boues de vidanges de Koulikoro et de Dioila ;
- Au niveau de la DRACPN, l'utilisation du logiciel ODK et des tablettes, facilite la collecte des données sur les latrines au niveau de la Commune Urbaine de Koulikoro mais également au niveau des villes secondaires de la Région ;
- La DRPIA applique fortement la notion de genre au niveau des sélection des sous projets d'élevages financé par le PADEL M et dans la réalisation des activités des projets et programmes grâce aux acquis du parcours de compétences en Genre dans le cadre de l'IRC;
- Meilleure prise en compte des questions liées au genre et à l'environnement dans les outils de planification (PDESC, ...) des Collectivités Territoriales ;
- Une amélioration du taux de réussite de l'Insémination Artificielle et de survie des veaux grâce au suivi de l'alimentation des vaches gestantes et de l'entretien des veaux au niveau des membres de la FRLAIT ;
- La diversification de la gamme de produits transformés (fromage, ghee de lait, yaourt, etc.) a permis diminuer les pertes au niveau des mini-laiteries et centres de collecte.
- Adoption par certains membres de ASPROFER des emballages très compétitifs et vendent mieux qu'avant, du coup créant ainsi de la valeur ajoutée.
- Un membre de ASPROFER applique mieux les techniques de maraichage biologique et vend très profitablement les produits ;

- Une médiation de conflits est assurée au niveau de l'AOPP : Ex : résolution d'un conflit entre éleveur et un agriculteur à Kindo dans le cercle de Kolokani.
- Une diversification de la transformation des produits maraîchers ayant permis à certains membres de l'ASPROFER d'améliorer leurs revenus à la base. Ex : un membre a pu produire des jus de rônier qui lui a permis de payer les frais d'étude de ses enfants ;
- L'AOPP met en œuvre un projet d'insertion économique des jeunes ruraux qui a pu financer plus de 300 jeunes ruraux (hommes et femmes) dans la chaîne de valeur aviculture et pisciculture grâce aux compétences acquises dans l'élaboration et l'analyse des plans d'affaires et l'entrepreneuriat rural ;
Une dizaines emplois verts décents créés dans la filière d'écoconstruction en voûte nubienne au niveau de la Commune Rurale de GUENEKA.;
- Un conseil Agricole de proximité est assuré au niveau de deux Centres Ruraux de Services pour la diffusion d'innovation et l'amélioration des pratiques climato-intelligentes ;
- Grâce aux compétences acquises, la DRPSIAP a élaboré du plan de développement local transfrontalier Mali-Guinée qui est actuellement en cours d'exécution ;
- Les acteurs de l'écosystème numériques développent des initiatives de promotion et de développement de la Digitalisation au service du secteur rural (Agri Digital) :
 - o Création du Centre d'Incubateurs de Kati par le Conseil Régional de Koulikoro ;
 - o Signature d'un Contrat de partenariat public privé entre Startups, IPR/IFRA et le Conseil Régional de Koulikoro pour la création d'un Centre d'Innovation et de Développement de l'Entrepreneuriat Rural ;
 - o Institutionnalisation du Salon du numérique de Koulikoro par le Conseil Régional ;
 - o Négociation en cours entre la coopérative des productrices de fromages et la Startup BiMOUSSO pour la conclusion de relations d'affaires sur la commercialisation de ce nouveau produit sur le marché de Bamako.
 - o Redynamisation de l'Association MaliStartUp : Solutions innovantes, organisation de Hackathon, concours, mobilisation des membres, base de données en développement.

4.3 Changements organisationnels au niveau des organisations bénéficiaires

Appréciation qualitative des changements organisationnels constatés

- L'ASPROFER a amélioré son organisation interne du travail en recrutant un Assistant coordinateur qui l'assiste dans toutes ses activités comblant ainsi son manque de personnel technique qualifié lui permettant d'avancer efficacement dans ses activités ;
- Toutes les six organisations de la société civile et la Chambre Régionale d'Agriculture ont amélioré leurs modes de fonctionnement démocratique et leurs méthodes de gestion. : (i) la tenue des réunions statutaires ; (ii) approbation de leurs plans stratégiques et (iii) renouvellement de leurs organes dirigeants pour les cas de ASPROFER, AOPP, FRBVIK et CRA) ; (iv) mobilisation régulière des cotisations de leurs membres afin d'assurer les charges de fonctionnement de ces organisations ;
- La plupart des OSC (ASPROFER, FRBVIK, AOPP, FERLAIT, CRONG, CRA) ont ouvert un compte bancaire au niveau régional pour la domiciliation et la sécurisation de leurs fonds ;
- Au moins un groupe WhatsApp est créé au niveau de chaque OSC régionale afin de faciliter la communication, l'information et le partage de la documentation entre les membres. Ces groupes WhatsApp ont beaucoup facilité le partage de la documentation, la coordination et le pilotage pendant le processus d'élaboration des plans stratégiques ;

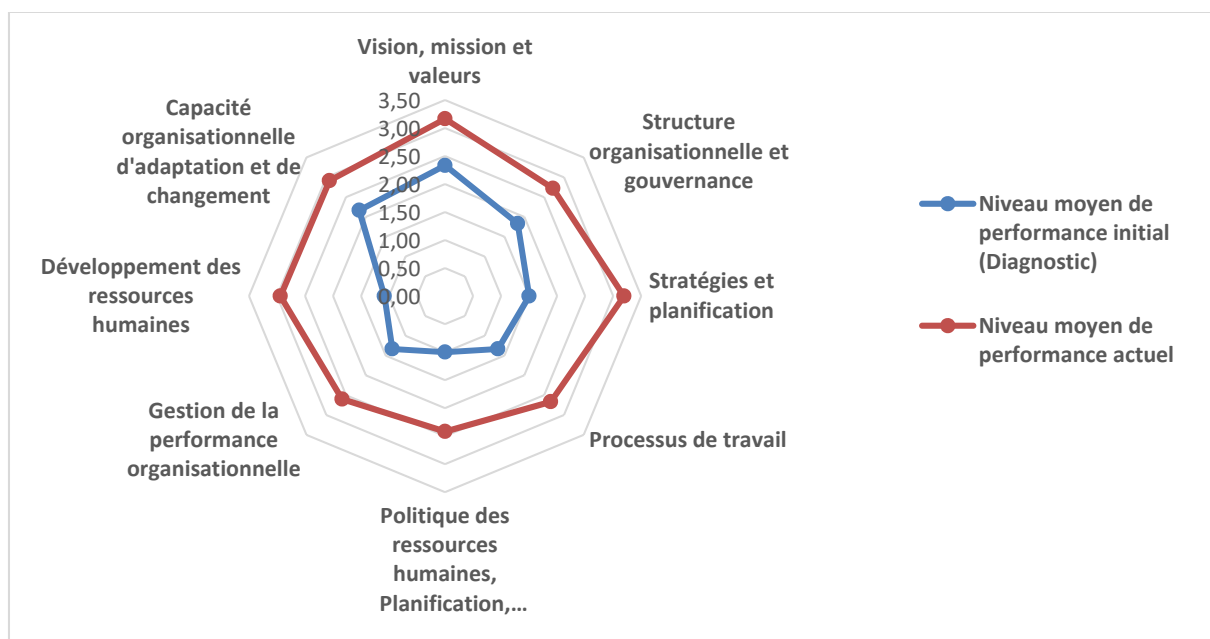
- 16 organisations disposent d'un Plan de renforcement des capacités individuelles approuvés par leurs instances décisionnelles ;
- Les six OSC et la CRA-K disposent chacune d'un organigramme fonctionnel assorti d'une description des postes ;
- L'organisation systématique des rencontres et séances de travail instituées au sein des institutions (services techniques, collectivités territoriales). Elles ont permis de renforcer et de développer les canaux de communication, d'apprentissage et de suivi et d'évaluation ;
- Amélioration qualitative de la qualité de la mise en œuvre des budgets programmes au niveau des services techniques (ex DRPIA) ;
- L'ADR de Koulikoro est devenue de plus en plus proche des collectivités territoriales de la région avec un indice moyen de 4,8 par an (c'est-à-dire que l'ADR de Koulikoro réalise en moyenne par an 4,8 activités d'assistance par collectivité territoriale de la région);
- Le Conseil Régional de Koulikoro a tenu compte des aspects liés aux changements climatiques dans l'élaboration de son nouveau PSDR et dans la planification des projets /programmes de développement de la région.

Evolution des critères d'analyse organisationnelle avant et après intervention

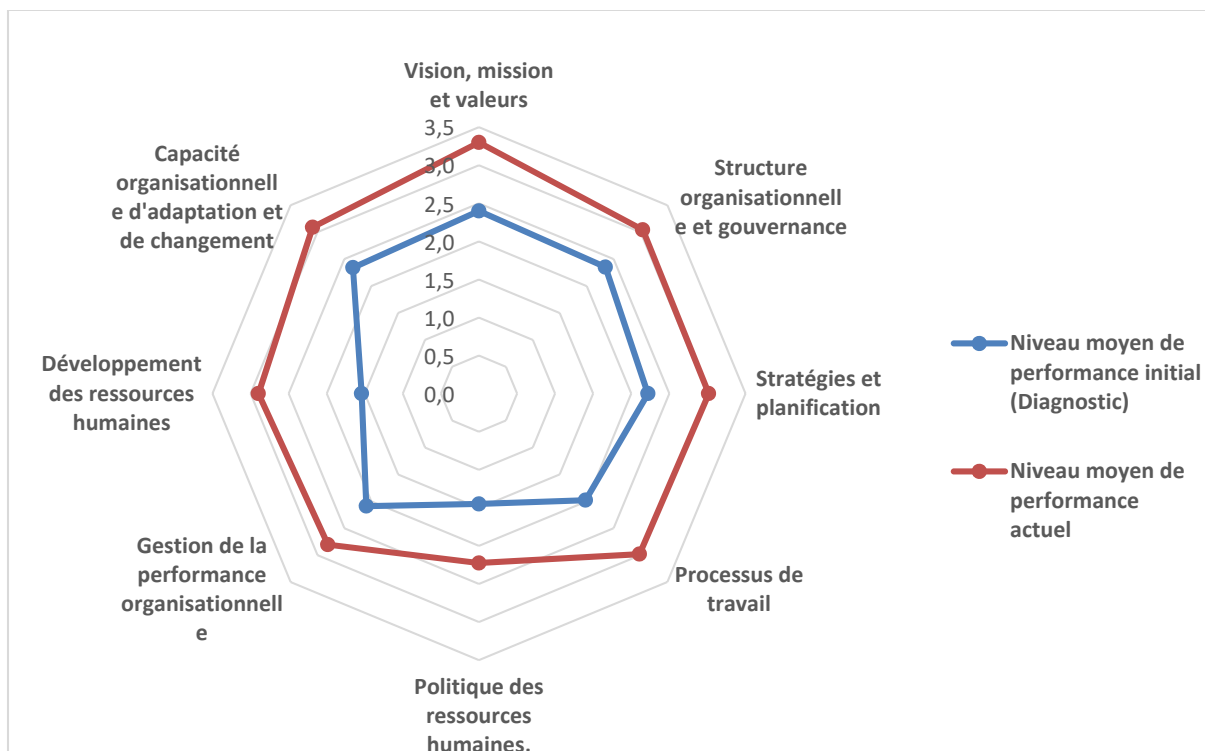
Un exercice d'auto-évaluation participative avec les organisations bénéficiaires a permis d'apprécier les changements organisationnels constatés sur la base d'une analyse multicritère comparant la situation avant (en bleu) et la situation après intervention (en rouge).

le « diagramme araignée » présente ainsi les évolutions globales constatées au niveau des OSC et des institutions.

a) Au niveau des organisations de la société civile



b) Au niveau des institutions

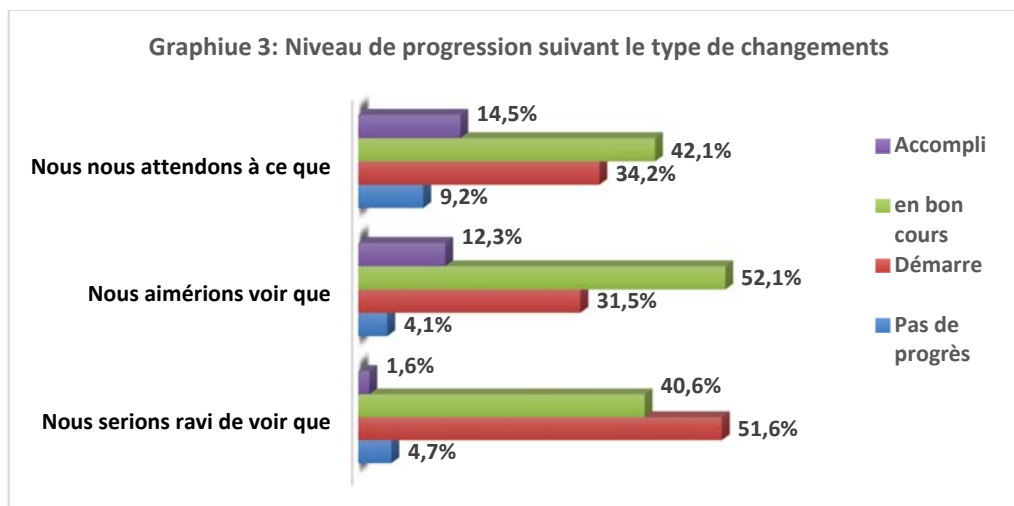


NB : un diagramme araignée spécifique à chacune des six organisations de la société civile et des dix institutions bénéficiant d'une approche spécifique de renforcement des capacités est disponible aux fins d'appréciation des situations au cas par cas.

4.4 Evolution de la carte de performance

Au regard des résultats des ateliers d'autoévaluation de 2018 et du chemin parcouru en collaboration avec IRC les organisations bénéficiaires ont réalisé des progrès appréciables au niveau des 2013 Marqueurs de Progrès retenus. Par sphère d'influence, les changements significatifs par rapport à la carte de performance se présente comme suit :

Sphères	Marqueurs de progrès	Nombre total de marqueurs	Pas de progrès	Démarre	en bon cours	Accompli
Contrôle	Nous nous attendons à ce que	76	9,2%	34,2%	42,1%	14,5%
Influence	Nous aimerions voir que	73	4,1%	31,5%	52,1%	12,3%
Intérêt	Nous serions ravi de voir que	64	4,7%	51,6%	40,6%	1,6%
	Total général	213	6,1%	38,5%	45,1%	9,9%



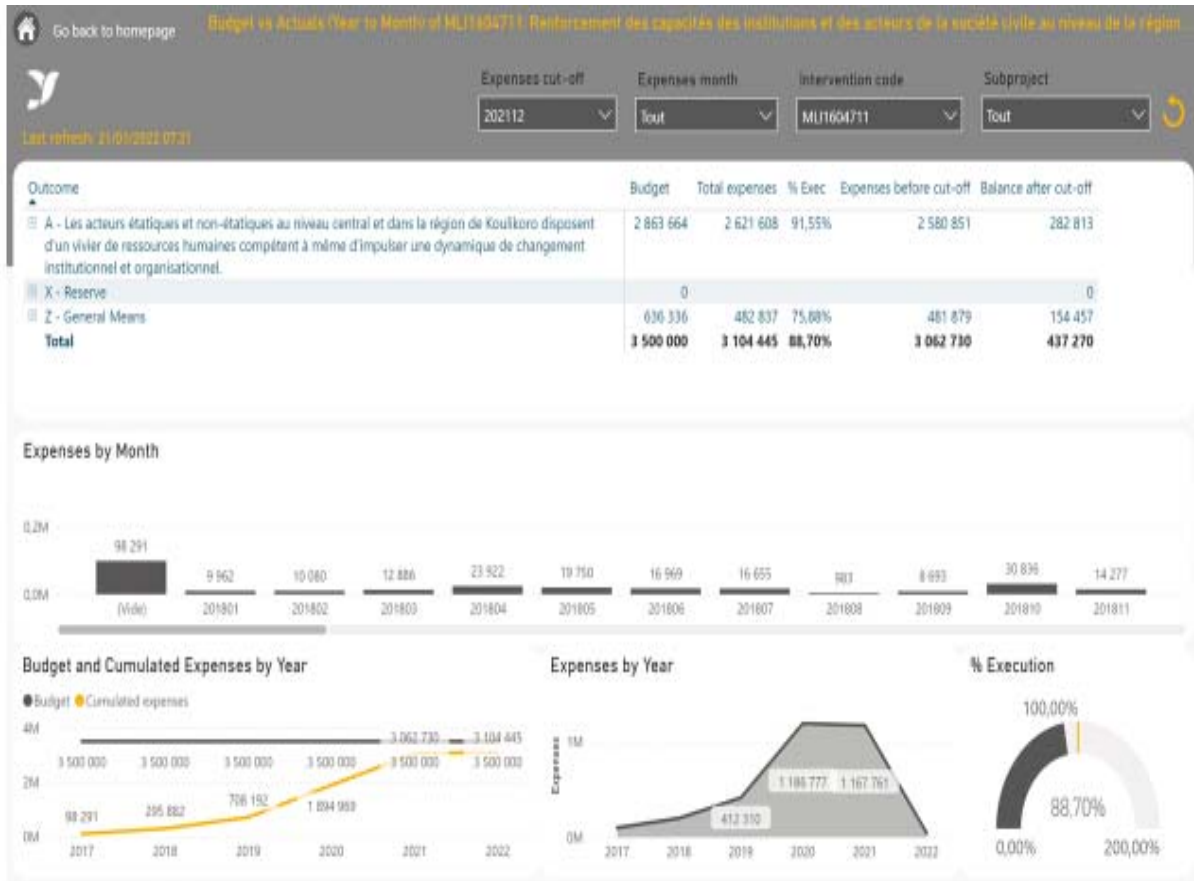
NB: Un journal de suivi des incidences par organisation bénéficiaire est tenu à jour avec tous ses détails relatifs à l'évolution des marqueurs de progrès par sphère d'influence.

4.5 Changements institutionnels constatés au niveau des organisations bénéficiaires

- La Commune Urbaine de Koulikoro a procédé à la révision et à l'adoption par le Conseil Municipal de PDESC 2018-2023 ;
- L'AOPP a créé des commissions pour des missions spécifiques (promotion des femmes rurales). Elle a renouvelé son Conseil d'Administration où le nombre de femmes a augmenté de 5 femmes à 7 femmes. Son projet d'insertion économique des jeunes touches des jeunes hommes et femmes qui évoluent dans les mêmes activités : pisciculture et aviculture ;
- Changement du cadre institutionnel au niveau de la Fatière régionale des producteurs de Lait. Ainsi « l'Union Régionale des Sociétés Coopératives Productrices de Lait » est devenue « Fédération Régionale des Producteurs de Lait (FERLAIT) » ;
- Création officielle d'une coopérative de femmes transformatrices du lait local en fromage sahélien affiliée à la FERLAIT ;
- Approbation en conseil d'administration et / ou assemblée générale des plans stratégiques de développement de 6 organisations de la société civile et de la Chambre Régionale d'Agriculture ;
- La CAFO Koulikoro dispose de Statuts et Règlement Intérieur conformément à sa nouvelle Vision, valeurs et orientations stratégiques clairement définies dans son plan stratégique 2022 - 2026 qui prend en comptes les réalités des femmes de la région de Koulikoro.
- ASPROFER a révisé son Statut et règlement intérieur pour clarifier et changer le statut de ses membres qui est désormais « Femmes entrepreneures rurales » au lieu de femmes rurales au niveau de la région de Koulikoro. Cela a révolutionné la situation au niveau de l'ASPROFER nationale qui a changé à son niveau et a recommandé aux autres régions d'en faire autant.
- Transformation et l'adaptation des statuts des organisations membres de FRLAIT (coopérative de base, unions, fédération) conformément aux normes OHADA
- Deux plateformes d'innovations et de promotion de pratiques climato-intelligentes sont officiellement reconnues et fonctionnelles (récépissés) ;
- Les institutions publiques et privées maliennes de formation et de recherche dans le secteur du développement rural et de la Gouvernance (IPR/IFRA, ENA, DELTA-C) ont amélioré la qualité de leurs offres de formations continues ;
- Un Projet de création d'un Groupe Ad hoc auprès du Ministre de la Communication, de l'Economie Numérique et de la Modernisation de l'Administration, dans le cadre de la réflexion sur la faisabilité de Koulikoro comme pôle numérique Agricole est en cours d'approbation ;

5 Suivi budgétaire

Le taux d'exécution budgétaire de la programmation 2021 est de 110%. Le taux d'exécution financière globale du projet atteint 88,57%.



6 Risques et problèmes

Malgré le contexte de fragilité du Mali et pandémie de la Covid19, l'Intervention n'a pas connu en 2021 des problèmes majeurs qui ont perturbé la bonne marche de sa mise en œuvre. Le respect des mesures de distanciations sociales lors de la mise en œuvre des activités du Projet ont été observés. Au 31 décembre tous les risques identifiés auparavant ont gérés et sont accomplis

7 Synergies et complémentarités

7.1 Avec les autres interventions du portefeuille

L'IRC est un projet spécifique qui complète efficacement les interventions sectorielles grâce à ses expertises en ingénierie de renforcement des capacités qui renforce la qualité de leurs activités de formation et d'appui à la structuration du milieu. Elle compte un gap important dans la capacité des interventions sectorielles à faire un saut qualitatif dans les thématiques transversales / prioritaires mais également en matière d'innovation d'approches formatives tout en s'inscrivant dans une logique de réponse à des demandes en formations prioritaires retenues dans des plans de renforcement des capacités.

Les relations de synergies et complémentarités se construisent et se développent au quotidien autour de trois thématiques d'intérêt commun : (i) Ingénierie de renforcement des capacités ; (ii) Développement des compétences techniques, (iii) innovations / recherche action autour des thèmes transversaux et thèmes prioritaires. Toutes ces interactions ont contribué au développement d'une approche territoriale de mise en œuvre et à la promotion d'une bonne image de la Coopération Mali-Belgique au niveau de la Région de Koulikoro et du niveau central.

7.2 Avec les projets pour tiers

Au Mali Enabel exécute principalement deux programmes pour tiers à savoir le Projet d'appui à la promotion de la filière halieutique (Ségou, Mopti) et le programme d'appui à l'Etat Civil (PAECSIS) qui intervient au niveau national.

Au niveau de l'Equipe Enabel Mali une concertation avec ces projets se fait à travers des réunions trimestrielles sur l'Etat d'avancement des opérations ainsi que la mutualisation des compétences à travers le Hub Service Administration et finances. L'équipe du Programme bilatéral dont l'IRC a contribué aux exercices de formulation du Projet de Recherche et Innovation pour des Systèmes agropastoraux productifs, résilients et sains en Afrique de l'Ouest (PRISMA). En outre, elle a participé à des réunions dans le cadre de la préparation du Portefeuille thématique Climat.

7.3 Autres synergies et complémentarités

Au niveau du Mali, l'IRC a pris part à des ateliers de réflexions sur la formation professionnelle, le financement du secteur agricole organisés dans des cadres multi-acteurs.

8 Thèmes transversaux

8.1 Environnement et changement climatique

La dimension Environnement et changement climatique est prise en compte dans la mise en œuvre des résultats n°3, n°4 et n°5.

Les progrès enregistrés dans la mise en œuvre du résultat n°5 dédié exclusivement aux thèmes transversaux a fait l'objet d'une présentation détaillée des progrès enregistrés et résultats obtenus.

Par rapport au développement des capacités individuelles des institutions et organisations de la société civile la thématique environnement et changement climatique est intégrée de façon transversale dans les différentes formations et autres méthodes d'apprentissages comme vous pouvez le constater dans l'analyse des progrès enregistrés.

8.2 Genre

Les ressources humaines des organisations bénéficiaires, à tous les niveaux, ont suivi un véritable parcours de compétences en Genre et Développement : (i) Formation des Formateurs ; (ii) Gendermainstreaming ; (iii) travail collaboratif entre institutions et organisations de la société civile sous forme de recherche-action formation.

Les détails des progrès enregistrés ont été présentés au niveau de l'analyse des progrès enregistrés au niveau des 5 Outputs du Projet.

En vue d'apprécier la prise en compte du genre dans la mise en œuvre des PRC, l'IRC a retenu deux indicateurs qui sont facilement mesurables : *le pourcentage de personnes ayant bénéficié des renforcements de capacités dans les organisations partenaires et la qualité de participation des femmes à des réunions et prises de décisions*

Dans le cadre de la mise en œuvre des PRC au titre de l'année 2021, 2 016 ont bénéficié des renforcements de capacités dont 70% d'hommes et 30% de femmes.

Les résultats de l'auto-évaluation participative menées montrent que des progrès significatifs ont été enregistrés par rapport à la participation des femmes aux prises de décisions avant et après IRC :

- Avant l'IRC, la participation active des femmes à des réunions et prises de décisions était un peu faible avec 56% en moyenne au niveau des organisations cibles,
- Après intervention de l'IRC les femmes participent activement à des réunions et aux prises de décisions au niveau des organisations cibles à hauteur de 89%, soit une hausse de participation active à 33%.

Bref les ressources humaines des organisations bénéficiaires sont en train d'impulser à tous les niveaux (central, régional, local) une dynamique de transformation dans les rapports hommes femmes, l'égalité et l'équité grâce aux compétences acquises.

8.3 Digitalisation

Les progrès enregistrés en matière de digitalisation sont décrits dans les résultats n°3, 4 et 5 au niveau de ce rapport.

L'appropriation et l'institutionnalisation des dynamiques engagées ouvrent des nouvelles perspectives tendant à faire de la Région de Koulikoro un Pôle d'Agri Digital au Mali. Les principaux acquis à souligner porte sur :

- La Foire du Numérique permet aux Startup et Promoteurs de solutions et applications numériques d'exprimer leurs talents aux décideurs et usagers / citoyens du secteur rural à travers l'organisation de conférences, la visite de stand et les rencontres B to B. Cet événement institutionnalisé par le Conseil Régional de Koulikoro, suscite un engouement important de l'opinion publique nationale et africaine comme en témoigne le nombre de visiteurs de stands estimés à plus de 800 et le nombre de personnes qui ont suivi en ligne les conférences à partir d'autres contrées.
- La construction d'un Centre Incubateur à Kati par le Conseil Régional de Koulikoro avec une dynamique de réflexion engagée pour son opérationnalisation dans un cadre participatif et inclusif au profit de la jeunesse ;

- La Redynamisation de l'association des startups de l'économie numérique dénommée Mali Startup ;
- Un foisonnement d'initiatives en matière de digitalisation et de développement de solutions et applications numériques portées par des institutions de coopération, l'administration publique, le secteur privé, Mali Startups, les associations des jeunes ruraux de Koulikoro, les projets / programmes et même au niveau des groupes d'individus.
- L'émergence du Centre d'Innovation pour le développement de l'entrepreneuriat rural afin que l'entrepreneuriat rural innovant puisse émerger grâce à un espace collaboratif, des opportunités d'intermédiation transformationnelle. Son corps business est axé sur: (1) l'**Innovation**, (2) la **Formation**, (3) l'**Incubation** et (4) l'**Accélération** ;
- La communication en ligne des évènements, activités et résultats du Projet sur une Plateforme privée de forte audience dans la Région de Koulikoro et sur la Plateforme d'Enabel dans le cadre d'une communication pour le développement. Les statistiques d'audiences des articles et vidéo de Meguetan INFOS en 2021 se présentent ainsi qui suit.

N°	Taux d'audience	Nombres de vues
1	audience générale de Meguetan INFOS	1 267 502
2	Audience d'articles	422 500
3	Taux d'audience vidéo	211 250
4	Audience des articles d'Enabel	316 125
5	Audience Vidéo Enabel	20 562
6	Audience article IRC	111 125
7	Audience vidéo IRC	13362

8.4 Droits Humains, Emplois décents

Les acteurs de la **filière de construction Voûte nubienne** dans la Commune de Guégnéka, Cercle de Dioila, sont engagées dans une dynamique de **formation – action**. Cette dynamique combine à la fois (i) les formations (formations de bases, formations spécifiques afin d'acquérir des connaissances) ; (ii) Les chantiers écoles afin d'acquérir un savoir – faire en utilisant les compétences acquises par les apprenants dans la construction d'infrastructures exemplaires et (iii) La sensibilisation des organisations de la société civile et collectivités territoriales sur la nécessité de promouvoir une filière locale de construction en matériaux locaux selon le concept « Voûtes nubiennes » afin de répondre à leurs besoins d'infrastructures Agricoles et d'habitat décent.

Au terme de ce processus (i) **12 emplois verts et décents ont été créés** (maçons, artisans maçons, apprentis). (ii) les organisations de la société civile et la commune sont sensibilisés et mobilisés pour la promotion au niveau territorial d'un « **habitat adapté et décent** » selon l'architecture Voûte nubienne et enfin (iii) un Partenaire Opérateur mobilisé et formé capable de poursuivre la dynamique du projet dans le temps ; (iv) 6 habitats décents en milieu rural utilisées par des familles d'agropasteurs. Ces six habitats, ont permis des **gains en termes d'émission de gaz à effet de serre de l'ordre de 123 Tonnes de CO2 eq**.

9 Leçons apprises

9.1 Les succès

- Le Projet a développé des outils et méthodes de mise en oeuvre appréciés par les parties prenantes mais également au sein d'autres équipes "Formation Education Expertises / IRC" d'autres pays (Niger, Burkina Faso, Guinée notamment);
- Le partenariat avec l'institut Egmont et l'exécution des contrats de prestations de services par des structures belges sont de nature à valoriser l'image de marque de la Belgique à l'Étranger;
- Le démocratie interne, la transparence et la redevabilité au sein des organisations de la société civile sont améliorées grâce à l'accompagnement du Projet ;
- Des processus participatifs et inclusifs innovants ont été enclenchés à travers une recherche action formation ont permis aux acteurs individuels de faire progresser la concrétisation des thèmes transversaux (digitalisation, genre, approche fondée sur les droits, changement climatique) dans les secteurs de concentration. Ces dynamiques replacent Enabel dans son rôle de Broker de bonnes pratiques et de catalyseur des processus où 20% d'efforts fournis par le Projet permettent d'atteindre 100% de résultats de développement au niveau des bénéficiaires.

9.2 Les défis

Au terme de la période d'exécution du Projet, les défis principaux restent :

- Assurer le désengagement du Projet à travers le développement des stratégies de développement des compétences entre les pairs et la réplique des compétences acquises ;
- La capitalisation et partage d'expériences afin d'influencer les décideurs à valoriser les démarches, méthodes, outils et à mettre à échelle des bonnes pratiques développées par le Projet ;
- La redevabilité à travers la tenue des sessions du Comité de Pilotage, la Revue Finale, le Rapport Final et l'Audit Final ;

9.3 Questions d'apprentissage stratégique

L'intervention renforcement des capacités est à l'avant-garde des réflexions stratégiques sur le monitoring des changements en organisant régulièrement (i) des exercices d'auto-évaluation participatives, (ii) un suivi des incidences ; (iii) des recherche-action – formations ainsi que (iv) des enquêtes spécifiques en ligne. En outre sa démarche méthode et outils de renforcement des capacités sont systématisés dans une boîte à outils pour l'élaboration, la mise en oeuvre et le monitoring plans des renforcements des capacités.

Nous utilisons comme cadre de référence, le cadre analytique d'Enabel pour les projets de développement des compétences afin de bien spécifier les champs d'action de l'IRC versus le champ d'action des Programmes sectoriels.

	1. Création ou renforcement des capacités ⁷	2. Utilisation des capacités	3. Maintien / adaptation (pérennisation) des capacités
Niveau Institutionnel	Des politiques publiques promeuvent le développement inclusif.	Les lois, les politiques et les plans stratégiques sont appliqués.	Les lois et les plans stratégiques sont régulièrement adaptés.
	Les relations entre acteurs concourent aux objectifs de développement.	Les partenariats et le dialogue renforcent la qualité des services fournis.	Les partenariats promeuvent l'innovation et sont capables d'adaptation constante à leur environnement
Niveau Organisationnel <i>Organisations efficaces, stables et évolutives qui assurent les services prévus dans leurs mandats.</i>	Les organisations effectuent des changements au sein de l'organisation (procédure, structure, leadership, stratégies, RH) pour être plus performantes.	Les organisations sont plus performantes : elles délivrent (mieux) leurs services.	Les organisations promeuvent l'innovation et sont capables d'adaptation constante à leur environnement
Niveau individuel Des équipes et individus performants, acteurs de changement dans leur environnement	Les individus développent des savoirs, savoir-faire et savoir être, nouveaux ou complémentaires.	Les individus utilisent savoir-faire et le milieu	les nouveaux savoirs, savoir être dans professionnel. Les individus s'investissent dans la mise à jour des savoirs et savoir-faire. Ils cherchent activement le feedback pour le développement personnel (savoir être).

Légende



Renforcement des capacités, incluant aussi le renforcement des compétences. Champ d'action des interventions Sectorielles.



Renforcement des compétences. Champ d'action de l'Intervention de l'intervention « Renforcement des Capacités »

9.4 Synthèse des enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
La recherche-action-formation constitue des moyens efficaces pour développer l'apprentissage en commun et pour aboutir à des résultats de développement tangibles dans la prise en compte des thèmes transversaux dans le cadre d'un projet, d'un Programme ou d'un Portefeuille de Coopération..	Direction des Opérations HQ / Enabel

10 Pilotage

⁷ On parle de **compétences** quand il s'agit d'un individu ou groupe d'individus.
Rapport des résultats

10.1 Modifications apportées à l'intervention

Aucune modification significative n'a été apportée à l'intervention durant la période sous –revue.

10.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Fournir un aperçu des décisions stratégiques importantes prises par le Comité de pilotage au cours de l'année et assurer le suivi de ces décisions.⁸

Décision à prendre			Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Source	Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Organiser une visite de supervision du Ministère de tutelle	Juin 2021	EMP et COPIL	Organiser des visites au niveau du Projet et rencontrer des organisations bénéficiaires	IM IRC	31/03/22	TDR en cours de préparation	En cours

⁸ Vous pouvez utiliser le tableau de ce template ou le remplacer par votre propre format (p. ex., celui de votre monitoring opérationnel), pour autant qu'il fournisse les mêmes informations.

10.3 Réorientations stratégiques envisagées

Le Projet est dans sa phase de clôture à partir de janvier 2022 et donc aucune réorientation stratégique n'est envisagée.

10.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
<u>Au Comité de Pilotage et Enabel</u> Tenir une session de clôture	Projet IRC	Juin 2022

11 Annexes

11.1 Critères de qualité

Pour chacun des critères (Pertinence, Efficience, Efficacité et Durabilité potentielle), plusieurs sous-critères et des assertions relatives à ces derniers ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention (ajouter un « X » pour choisir une formulation), vous pouvez calculer la note totale applicable à ce critère spécifique (voir infra pour les instructions de calcul).

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la PERTINENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?					
X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
...	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
...	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
...	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.			

1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?					
X	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).			
	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.			
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.			
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.			
2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
X	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?					
X	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.			
	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.			
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.			
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.			

2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?	
X	A Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
	B Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	C Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	D La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.
3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N	
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>	
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A
	X
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?	
X	A La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
	B L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	C L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
	D L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?	
X	A L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
	B L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	C L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	D L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C, pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale		A	B	C	D
			X		
4.1 Durabilité financière/économique ?					
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.			
X	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.			
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?					
X	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.			
	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.			
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.			
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?					
X	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.			
	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.			
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.			
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.			

4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
x	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

11.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Le cadre logique et la théorie de changement n'ont pas connus de profonds changements au cours de la période sous revue (2020)

11.3 Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)

Fiches de suivi à utiliser dans le cadre d'une démarche réflexive en cours ou une démarche de recherche-action explicite utilisée par l'intervention (*voir guide gestion du contenu*).

Titre Output 1	
Quelle est l'hypothèse de travail (1 phrase) qui donne l'orientation pour arriver à l'outcome intermédiaire ?	
Est-ce que la Théorie de Changement (modèle, principes, valeurs) sous-jacente à l'hypothèse de travail a été développée d'une façon explicite ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui O Changements majeurs apportés au Toc durant l'année ? Si oui : lesquels ? (éventuellement ToC modifiée en annexe)	
Quelles ont été les décisions majeures prises durant l'année pour réaliser le changement sur base de l'hypothèse de travail, et leur justification ? <input type="radio"/> Décision 1 : <input type="radio"/> Justification Décision 1 : <input type="radio"/> Décision 2 : <input type="radio"/> Justification Décision 2 :	
Y-a-t-il eu des opportunités dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?	
Y-a-t-il eu des contraintes majeures dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont influencé négativement facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?	
Le processus de changement (recherche-action) a-t-il été documenté ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui Si oui, sous quelle forme ?	
Y-a-t-il eu une communication par rapport au processus de changement documenté ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui Si oui, sous quelle forme ?	

11.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Oui
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Oui
Missions de backstopping	Oui

11.5 Ressources en termes de communication

En 2021, le Projet a produit des ressources intéressantes en matière de communication (articles, livres, vidéos, etc.) relatif aux effets de l'intervention sur les bénéficiaires, en ce compris des études et des rapports d'apprentissages en commun (auto-évaluation utilisant des outils d'Outcome Mapping et de Most Significant Change).

TABLEAUX RÉCAPITULATIF DES ACTIONS DE COMMUNICATIONS DE L'IRC EN 2021

Activité	Période	Nom bre d'arti cle	Nombre de vidéo	Plateforme de mise en ligne
Clôture des sessions de formation de Egmont à l'endroit des élèves fonctionnaire de l'ENA	11/2021	1	1	Site web de meguetan info https://www.meguetaninfos.com/archives/104461 Page YouTube de meguetan info https://youtu.be/FIG3Fg5qmjA Page facebook de meguetan info
Documentaire sur la recherche action – formation sur les Plateformes d'Innovation / Valorisation de l'Information Climatique, l'agroforesterie et la promotion des cultures fourragères	12/2021	2	1	Site web de meguetan info, https://www.meguetaninfos.com/archives/106595 Page facebook de meguetan info, Page YouTube de meguetan info, https://youtu.be/2I1KRNG6xps Page Facebook de Enabel au Mali
Renforcement des capacités des agents des collectivités et les services techniques de la région de Koulikoro sur la planification et la maitrise d'ouvrage	12/2021	1	1	Site web de meguetan info https://www.meguetaninfos.com/archives/106258 Page YouTube de meguetan info https://youtu.be/4Ppt1fAKczY Page facebook de meguetan info
Ouverture des sessions de formation de Egmont à l'endroit des élèves fonctionnaire de l'ENA	<u>11/2021</u>	2	1	Site web d'Enabel https://open.enabel.be/fr/MLI/2239/1456/u/au-mali-enabel-soutient-la-formation-des-lves-fonctionnaires-de-l-ecole-nationale-de-l-administration-ena.html?fbclid=IwAR3PYuKbruVZzTJ9AP-dGTD2STHUo6-fqOXOkGrwZATdOK_Q0MOBEVM6p8I Page Facebook d'Enabel au Mali Site web de meguetan info

				https://www.meguetaninfos.com/archives/10402_1 Page YouTube de meguetan info https://youtu.be/4mLHdG7Jr6g Page facebook de meguetan info
Ouverture de la 2eme session du comité de pilotage du programme bilatéral	08/2021	1	2	Site web de meguetan info https://www.meguetaninfos.com/archives/94505 Page YouTube de meguetan info https://youtu.be/FykwVsXv5XA Page facebook de meguetan info ORTM
Remise de matériel didactique aux organisations bénéficiaires de IRC	05/2021	1	1	Site web de meguetan info https://www.meguetaninfos.com/archives/89051 Page YouTube de meguetan info https://youtu.be/gDtfM51BqE4 Page facebook de meguetan info
Ouverture de la première session du comité de pilotage du programme bilatéral	03/2021	1	2	Site web de meguetan info https://www.meguetaninfos.com/archives/86331 Page YouTube de meguetan info https://youtu.be/EAfqBv0l8UI Page facebook de meguetan info ORTM
Renforcement de capacités des organisations de la Société Civile de Koulikoro sur la redevabilité et le contrôle citoyen	03/2021		1	Site web Enabel https://open.enabel.be/fr/MLI/2239/1248/u/mali-les-organisations-de-la-socit-civile-de-koulikoro-formes-sur-la-redevabilit-et-le-contrle-citoyen.html Page Facebook d'Enabel au Mali
Deuxième Edition de la foire du numérique	10-12/2021	3	4	Site web de Enabel https://open.enabel.be/fr/MLI/2239/1472/u/on-vous-emmne-dans-les-coulisses-de-la-2me-edition-du-salon-du-numrique-au-mali.html Page Facebook d'Enabel au Mali Site web de meguetan info

				https://www.meguetaninfos.com/archives/105507 Site web de AgrivisionSahel https://agrivisionsahel.org/ Page Youtube de AgrivisionSahel ORTM Renouveau
Hackathon	11/2021	1		Page Facebook de Enabel au Mali
Gender mainstreaming	03/2021	1	1	Site Web Enabel https://www.youtube.com/watch?v=NPeuGQZLic8 https://open.enabel.be/fr/MLI/2239/1239/u/mali-les-cadres-de-l-etat-malien-se-forment-au-gender-mainstreaming.html Page Facebook de Enabel au Mali
Renforcement des capacités des cadres de la région de Koulikoro sur le processus de la planification stratégique – suivi évaluation et du budget – programme	04/2021	1	1	Site web de meguetan info https://www.meguetaninfos.com/archives/87367 Page YouTube de meguetan info