

## ÉVALUATION DU PROGRAMME DE PAYS AU SÉNÉGAL

**Note préparatoire à l'atelier national  
Dakar, Sénégal, Mercredi 15 janvier 2014**

### **A. Contexte**

1. Le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA a effectué une Évaluation du programme de pays (EPP) au Sénégal en 2013. Comme dans tout processus d'évaluation, un atelier national se tient à la fin de chaque EPP entreprise par IOE. L'atelier national pour l'EPP Sénégal sera co-organisé par le Gouvernement du Sénégal et IOE, en étroite collaboration avec la division régionale du FIDA pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA) du FIDA.

### **B. Objectifs**

2. Les objectifs de l'atelier sont de:
  - i) partager les principales conclusions et recommandations de l'EPP;
  - ii) préparer le terrain pour l'accord conclusif de l'évaluation et
  - iii) contribuer à une réflexion sur les questions clés pour la préparation du prochain "Programme des opportunités stratégiques pour le pays" (COSOP par son sigle anglais), document stratégique qui sera agréé par le Gouvernement du Sénégal et le FIDA.
3. L'accord conclusif en cours d'élaboration est un document résumant les principales conclusions de l'EPP et les recommandations que le Gouvernement du Sénégal, représenté par le Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural, et le FIDA, représenté par le Département de gestion de programme, conviennent d'adopter et de mettre en œuvre dans des délais précis. Le rôle d'IOE est de faciliter la préparation et la finalisation de l'accord conclusif qui sera inclus dans le rapport final de l'EPP.
4. L'atelier verra la participation de représentants du Gouvernement sénégalais, du FIDA (du siège à Rome ainsi que du bureau de pays), du personnel des projets financés par le FIDA, d'organisations internationales actives au Sénégal, d'organisations de la société civile, d'ONG, d'institutions de recherche et de représentants des collectivités locales. Une liste provisoire des participants se trouve dans la section C de cette note.
5. L'atelier sera précédé par des visites de terrain dans la région de Kaolack, durant les journées du 13 et 14 janvier 2014.

### **C. Atelier national**

6. **Lieu et ordre du jour.** L'atelier aura lieu à Dakar le 15 janvier 2014, Hôtel Terrou-Bi, Dakar. L'ordre du jour provisoire de l'atelier est présenté en annexe 1 de cette note.
7. **Invitations et documentation.** Les invitations seront envoyées à tous les participants par le Ministère de l'agriculture et de l'équipement rural, au nom du Gouvernement sénégalais et du FIDA. Le rapport de l'EPP au Sénégal est le document d'information principal pour l'atelier et il sera partagé avec tous les participants avant l'atelier. En outre, IOE fera une présentation audiovisuelle des principaux résultats et recommandations de l'évaluation.
8. **Groupes de discussion.** Durant l'après-midi, les participants seront divisés en trois groupes pour faciliter la discussion autour des recommandations. Trois thèmes sont proposés pour les travaux de groupe:

**Thème 1. La pérennisation des bénéfiques: facteurs favorables et contraignants; rôle des acteurs clé; perspectives futures**

**Thème 2. Les défis de l'entrepreneuriat rural dans le développement local**

**Thème 3. Le renforcement des capacités des organisations de producteurs et leur faitière dans une approche filière**

## 9. Liste des participants

La liste des institutions et des personnes à inviter à l'atelier a été déterminée en concertation avec le Gouvernement et le FIDA.

### **A. Ministères et institutions du secteur public du Gouvernement sénégalais**

1. Primature (1 pers.)
2. Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (Cabinet du Ministre) (3 pers.)
3. Ministère de l'Économie et des Finances (DCEF, DI) (2 pers.)
4. Ministère de l'Intérieur (1 pers.)
5. Ministère de l'élevage et des Productions Animales (2 pers.)
6. Ministère de l'environnement et du développement durable (1 pers.)
7. Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance (1 pers.)
8. Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (1pers.)
9. Ministère du commerce, de l'Entrepreneuriat et du Secteur informel (1 pers.)
10. Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de la promotion des valeurs civiques (1 pers.)
11. Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement (1 pers.)
12. Ministère de l'Aménagement du territoire et des collectivités locales (1pers.)
13. Direction de l'Analyse, de la Prévision et des Statistiques (5 pers.)
14. Direction de l'Horticulture (1 pers.)
15. Direction de l'Agriculture (1 pers.)
16. Institut National de Pédologie (1 pers.)
17. Directions Régionales de Développement Rural -DRDR (Kaolack, Matam, Fatick, Kaffrine, Tambacounda (5 pers.)
18. Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural (ANCAR) (1 pers.)

**Total: 30 personnes**

### **B. Programmes et projets financés par le FIDA (terrain)**

19. Coordonnateurs de projets (PAFA, PRODAM 2, PADAER, PROMER 2, UTFC PPAO/WAAPP) (5 pers)
20. CPM
21. CPO
22. Spécialiste genre/jeunesse
23. Assistante administrative

**Total: 9 personnes**

### **C. Organisations de développement, organisations non gouvernementales, institutions de recherche, secteur privé**

24. Chambre de commerce, chambre des métiers, Dakar (1 pers.)
25. Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal et des Vallées du fleuve Sénégal et de la Falémé (SAED) (1 pers.)
26. SODEFITEX (Bamtaaré) (1 pers.)
27. Conseil National de Concertation et de Coopération des Ruraux (CNCR) (1 pers.)
28. Association Sénégalaise pour la Promotion du Développement à la Base (ASPRODEB) (1 pers.)
29. Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (CNCAS) (1 pers.)
30. Service d'Appui à la Finance Rurale - SAFIR (1 pers.)
31. Fonds National de Recherches Agricoles et Agroalimentaire (FNRAA) (1 pers.)
32. Institut Sénégalais de Recherches Agricoles (ISRA) (1 pers.)
33. Institut de Technologie alimentaire (ITA) (1 pers.)

- 34. Centre national de spécialisation et recherche en semences (RESOP) (1 pers.)
- 35. Union des Associations des Elus Locaux (UAEL) (1 pers.)
- 36. Fondation Rurale pour l'Afrique de l'Ouest (FRAO) (1 pers.)
- 37. Fonds National de Développement Agro-Sylvo-Pastorale(FNDASP) (1 pers.)

**Total: 14**

#### **D. Coopération internationale**

- 38. Agence canadienne de développement international (ACDI) (1 pers.)
- 39. Agence Française de Développement (AFD) (1 pers.)
- 40. Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) (1 pers.)
- 41. Banque Africaine de Développement (BAD) (1 pers.)
- 42. Banque Islamique de Développement (BID) (1 pers.)
- 43. Banque Mondiale (BM) (1 pers.)
- 44. Bureau International du Travail (BIT) (1 pers.)
- 45. Coopération Espagnole (1 pers.)
- 46. Coopération Italienne (1 pers.)
- 47. Coopération Chinoise (1 pers.)
- 48. Coopération Brésilienne (1 pers.)
- 49. Coopération Indienne (1 pers.)
- 50. CTB (coopération belge) (1 pers.)
- 51. FAO (1 pers.)
- 52. GIZ (1 pers.)
- 53. JICA (1 pers.)
- 54. Union Européenne (UE) (1 pers.)
- 55. USAID (1 pers.)
- 56. KOICA (1 pers.)

**Total:19**

#### **E. Personnel du FIDA à Rome**

- 57. M. Adolfo Brizzi, Directeur, Division des politiques et du conseil technique (Représentant de la Direction du FIDA)
- 58. M. Ides de Willebois, Directeur, Division régionale pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre
- 59. M. Kees Tuinenburg, Responsable par intérim du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
- 60. Mme Anne-Marie Lambert, Évaluateur principal, IOE
- 61. Mme Linda Danielsson, Assistante d'évaluation, IOE
- 62. Mme Laure Vidaud, Assistante d'évaluation, IOE

**Total: 6 personnes**

#### **F. Personnes-ressources**

- 63. Mme Rieky Stuart, chef d'équipe des consultants EPP
- 64. M. Amadou Tall (consultant)
- 65. M. Ahmadou Kanté (consultant)

**Total: 3 personnes**

#### **G. Presse**

- 66. RTS1
- 67. TFM
- 68. Journal LE SOLEIL

**Total: 3 personnes**

#### **Grand total: 84 personnes**

- 10. **Programme de l'atelier.** Le programme provisoire de l'atelier (annexe 1) a été élaboré de manière à permettre d'échanger des opinions et des points de vue entre les participants tout au long de l'événement.

11. Au cours de la session inaugurale, le Ministre de l'agriculture et de l'équipement rural ou son représentant, M. Adolfo Brizzi, Directeur de la Division des politiques et du conseil technique (Représentant de la Direction du FIDA) et M. Tuinenburg, Responsable par intérim d'IOE feront des réflexions sur les thèmes proposés au début de la séance plénière. Par la suite, Mme. Anne-Marie Lambert, Évaluateur principal, et Mme Rieky Stuart, chef d'équipe des consultants, feront une présentation sur l'EPP.
12. Après la pause-café, suivra une séance de discussion et une présentation par un représentant d'organisations paysannes. La matinée se terminera par une introduction aux groupes de travail. Les participants seront divisés en trois groupes de travail. Chaque groupe prendra en charge l'un des thèmes principaux de l'atelier (voir ci-dessus). Pour chaque groupe, un président sera identifié avant l'atelier et un rapporteur sera désigné.
13. Après le déjeuner, les groupes de travail seront à nouveau réunis. À la conclusion du travail en groupes, les trois rapporteurs présenteront, en séance plénière, les principales conclusions des groupes, le président de l'atelier agira comme modérateur.
14. Après la séance plénière, M. Ides de Willebois, Directeur de WCA et M. Luyaku Nsimasi, Chargé de portefeuille, feront part de leurs réflexions sur les orientations futures de la stratégie de pays au Sénégal.
15. Les principales conclusions de l'atelier seront mentionnées dans une déclaration de clôture faite par un haut fonctionnaire du Gouvernement, couvrant les points clés découlant des discussions plénières et des travaux de groupe.

## Évaluation du Programme de pays au Sénégal (EPP)

### Atelier national

**Hôtel Terrou-Bi, Dakar – 15 janvier 2014**

#### **Ordre du jour provisoire de l'atelier**

Dimanche 12 janvier 2014	Délégation du FIDA arrive à Dakar
Lundi 13- Mardi 14 janvier	Visites de terrain par la délégation du FIDA
Mercredi 15 janvier	Atelier national de restitution au Terrou-bi, Dakar
Jeudi 16 janvier	Entretiens de la délégation du FIDA avec le Ministre de l'Agriculture et de l'Équipement Rural et le Ministre de l'Économie et des Finances

08h30            Enregistrement des participants

#### Séance plénière inaugurale - *Président: Représentant du Gouvernement du Sénégal*

09h00 – 09h10 Intervention de M. Tuinenburg Responsable par intérim du Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA

09h10 – 09h20 Intervention de M. Adolfo Brizzi, Directeur, Division des politiques et du conseil technique (Représentant de la Direction du FIDA)

09h20 – 09h30 Intervention du Ministre de l'agriculture et de l'équipement du Sénégal

09h30 – 10h00 Présentation des conclusions et recommandations de l'EPP par Mme Anne-Marie Lambert (IOE) et Mme Rieky Stuart, consultant (IOE)

10h00 – 10h25 Pause-café (photos)

10h25 – 11h10 Questions-réponses avec le public sur l'EPP

11h10 – 11h20 Introduction à l'organisation des groupes de travail par Mme Lambert

11h20 – 12h30 Début des séances de groupe: Trois séances pour chacun des trois thèmes proposés (voir ci-dessous)

12h30 – 14h00 Déjeuner

14h00 – 15h30 Reprise des discussions de groupe

15h30 – 15h45 Pause-café

15h45 – 16h00 Finalisation des exposés par les rapporteurs

#### Deuxième séance plénière - *Président: Représentant du Gouvernement du Sénégal*

16h00 – 16h20 Exposé des rapporteurs des groupes de travail en séance plénière

16h20 – 16h35 Discussion en séance plénière

16h35 – 17h00 Réflexion sur les futures orientations de la stratégie de pays pour le Sénégal:  
M. Ides de Willebois, Directeur de la division régionale du FIDA pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA), et Luyaku Nsimpati, Chargé de portefeuille, WCA

17h00 – 17h15 Déclaration finale du Représentant du Gouvernement du Sénégal

17h15            Clôture de l'atelier

## **Sujets proposés pour les débats**

### **Groupe 1 – Pérennisation des résultats**

Même si l'EPP constate un certain succès au niveau des projets, l'évaluation relève, par contre, un manque systémique de durabilité des résultats au-delà de la vie des projets. C'est probablement le message le plus véhiculé par tous les interlocuteurs de l'EPP, que ce soient les bénéficiaires eux-mêmes, les responsables étatiques ou encore le personnel des unités de coordination durant l'évaluation. L'approche du FIDA dans ses prêts, axée sur des résultats définis, dans un laps de temps bien déterminé, entraîne des gains réels et reconnus, grâce à l'habileté des équipes de gestion des projets à accorder les ressources et la participation des acteurs principaux (Gouvernement, organisations de producteurs, secteur privé) en vue d'atteindre les objectifs mesurables et mesurés.

Cependant, une fois le projet officiellement terminé, il n'y a plus d'objectifs mesurables (bien que le maintien des acquis du projet pourrait être présenté comme un objectif), il n'y a plus de surveillance (les gains sont-ils maintenus, et si non, pourquoi), et il n'y a aucune partie désignée pour s'assurer que les principaux acteurs sont en mesure d'analyser si les bénéfices sont ou non maintenus. Les organisations paysannes ne peuvent pas toujours prévoir les risques, les services publics ne sont plus récompensés pour leurs efforts de coordination. Or, celle-ci exige des efforts et des compétences importantes. Ces lacunes sont symptomatiques d'une faiblesse systémique qui sape les augmentations prometteuses de la productivité et des revenus spécifiques aux projets, et ceci, malgré l'appropriation locale croissante au niveau gouvernemental et non gouvernemental.

Il y a également d'autres problèmes systémiques qui nuisent à la pérennité des résultats des projets, en relation avec la disponibilité de crédit, d'un système foncier adapté à l'agriculture moderne, et des entrants de qualité abordables, de qualité et disponibles au bon moment.

Cet état de fait indique que le FIDA continue à être une institution fondée sur les projets, avec une attention insuffisante aux stratégies de sortie, mais aussi que les réformes systémiques initiées avec la Loi d'orientation agro-sylvo-pastorale (LOASP) pour passer à un modèle de prestation réactive, centrée sur l'exploitant, sont incomplètes et nécessitent une attention renouvelée.

#### **Questions pour discussion:**

- Quels sont les facteurs contraignants à la pérennisation des interventions appuyées par le FIDA?
- Comment les acteurs clés (Gouvernement - au niveau national et régional, OP, FIDA, secteur privé et société civile) sont-ils en mesure de réduire ces facteurs contraignants?
- Quels sont les éléments favorables à la pérennisation et méritant d'être consolidés dans le programme de pays?
- Comment la prochaine stratégie de pays du FIDA au Sénégal peut-elle mieux prendre en compte les défis de la pérennité des résultats?

### **Groupe 2 – Entrepreneuriat rural**

L'entrepreneuriat rural est une priorité pour le Gouvernement du Sénégal et les populations rurales. Il constitue un levier dans la lutte contre la pauvreté en termes de création d'emplois et réduire l'exode rural, et aussi pour augmenter la productivité agricole et pour améliorer les processus de transformation de produits agricoles.

Le PROMER a eu une longue courbe d'apprentissage, et la revue à mi-parcours a fortement rabaisé les résultats attendus à la conception. Le projet a permis, entre autres, la création ou la consolidation de 1457 moyennes et petites entreprises rurales, créant ou consolidant 3 750 emplois (54% des objectifs initiaux de 7 000) et le financement de 793 requêtes de financement de MPER. On constate toutefois, qu'à la fin du projet, 61 MPER seulement étaient

devenues "autonomes" et 289 étaient considérées comme "émergentes". À ceci s'ajoute l'inclusion dans les entreprises bénéficiaires d'entreprises n'ayant pas de lien avec l'agriculture et l'approche filière.

Bien qu'il y ait des conseillers en milieu rural formés par le PROMER en conseil entrepreneurial, ils s'avèrent coûteux pour la plupart des entreprises sans le cadre d'un projet. Les chambres professionnelles et de commerce ont peu de capacité pour appuyer leurs membres, sans compter les limites des services financiers adaptés et institutions réglementaires adaptées et coordonnées en appui au commerce rural.

D'autres Ministères interviennent en entrepreneuriat rural, ce qui a la potentiel d'alimenter l'approche du FIDA et du MAER en la matière, avec toutefois des risques d'interventions insuffisamment coordonnées.

**Questions pour discussion:**

- Quelles devraient être les actions prioritaires pour stimuler la croissance d'un entrepreneuriat rural durable?
- Comment le gouvernement peut-il piloter et appuyer le développement de l'entrepreneuriat rural?
- L'EPP propose que le FIDA cadre son appui à l'entrepreneuriat rural au sein de l'approche filière. Quelles sont les mérites ou non d'une telle approche dans une perspective de développement rural?

**Groupe 3 – le rôle des OP comme acteurs de développement**

Depuis la promulgation de la LOASP, le rôle des producteurs agricoles et de leurs organisations a été clarifié et institutionnalisé: les OP et leurs faïtières, les CRCR, le CNCR, l'ASPRODEB et les organisations agricoles professionnelles actives dans la production de semences certifiées.

Les activités sélectionnées par le FIDA en vue de renforcer des organisations existantes - plutôt que d'en créer de nouvelles, assurent de façon plus efficace la capacité de plaider des organisations de producteurs avec les services techniques et administratifs de l'État, et répondent ainsi de façon plus cohérente au contexte local/national. La nature de l'engagement du FIDA avec les organisations faïtières (comme le CNCR et les CRCR dans le PSAOP II, ou encore les Unités pastorales et leur fédération dans le PRODAM II) a permis le maillage entre les organisations de producteurs membres et leurs faïtières pour renforcer la capacité de plaider à tous les niveaux des organisations de production agricole. Ces faïtières, au niveau régional et communautaire, peuvent mieux défendre les intérêts de leurs membres et mieux assumer leur responsabilisation grandissante.

L'EPP a constaté que les organisations de producteurs sont effectivement capables de gérer le travail quotidien mais qu'elles le sont moins lorsqu'il s'agit de répondre de façon stratégique à des problèmes imprévisibles.

Le travail de renforcement des filières devient de plus en plus important et pose de nouveaux défis aux organisations de producteurs qui peuvent affecter leur rôle d'agent économique.

**Questions pour discussion:**

- Comment les OP pourraient-ils intensifier leur participation dans l'élaboration des projets de coopération internationale (ceux du FIDA et autres partenaires en développement) touchant à leurs intérêts?
- Quelles sont les priorités des OP pour acquérir une meilleure maîtrise de leur capacité à servir leurs membres?
- Quels sont les conditions futures pour assurer que les OP aient un positionnement fort dans l'approche filière et équitable pour leurs membres?