

تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية غينيا-بيساو

الوثيقة: EB 2024/OR/16

التاريخ: 6 نوفمبر/تشرين الثاني 2024

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الفرنسية

للاستعراض

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى استعراض تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية غينيا-بيساو

الأسئلة التقنية

Kouessi Maximin Kodjo

موظف التقييم الرئيسي

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: k.kodjo@ifad.org

Indran A. Naidoo

مدير

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية غينيا بيساو

الوثيقة: EC 2023/121/W.P.3

بند جدول الأعمال: 4

التاريخ: 19 مايو/أيار 2023

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الفرنسية

للاستعراض

الإجراء: لجنة التقييم مدعوة إلى استعراض تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية غينيا-بيساو

الأسئلة التقنية

Kouessi Maximin Kodjo

موظف التقييم الرئيسي

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: k.kodjo@ifad.org

Indran A. Naidoo

مدير

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

جدول المحتويات

ii

شكر وتقدير

iii

موجز تنفيذي

شكر وتقدير

تولى السيد Kouessi Maximin Kodjo، موظف التقييم الرئيسي في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، قيادة هذا التقييم للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، بمساهمة من الاستشاريين الدوليين Anne Floquet وFederica Lomiri وSaboury Ndiaye؛ والاستشاري الوطني Moíses Lopes؛ ومحلل التقييم Marco Costantini. وساهمت Leticia Barbosa do Valle أيضا في هذا التقييم بصفة متدربة، وتولت Daniela Asprella الشؤون الإدارية.

واستفاد التقييم من تعليقات العديد من الزملاء في مكتب التقييم المستقل الذين استعرضوا مسودة التقرير وأبدوا تعليقاتهم عليها قبل الانتهاء من وضعها. ويتوجه مكتب التقييم المستقل بالشكر إلى شعبة أفريقيا الغربية والوسطى على حسن التعاون طوال المراحل المختلفة لعملية التقييم.

ونشكر أيضا السلطات الحكومية في غينيا-بيساو، لا سيما مدير عام الزراعة في الوزارة المسؤولة عن الزراعة والغابات، وأعضاء أفرقة المشروعات التي جرى استعراضها، على دعمهم وتوافرهم خلال إجراء التقييم. وختاماً، نشكر جميع أصحاب المصلحة الوطنيين الآخرين وجميع الشركاء الخارجيين الثنائيين والمتعددي الأطراف الذين شاركوا وجهات نظرهم وأفكارهم بشأن أهمية الاستراتيجية القطرية وأداء البرنامج القطري للصندوق.

موجز تنفيذي

ألف- المقدمة

- 1- أُجري هذا التقييم للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للصندوق في غينيا-بيساو عقب الموافقة على خطة عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022، خلال الدورة الرابعة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في الصندوق التي انعقدت في ديسمبر/كانون الأول 2021. وهو التقييم الأول الذي يجريه مكتب التقييم المستقل في غينيا-بيساو. ووفقا لدليل التقييم في الصندوق (إصدار 2022)، يهدف تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري إلى: (1) تقييم مدى نجاح الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للصندوق في توليد نتائج ملموسة ساهمت في إحداث تغييرات إيجابية وشاملة ومستدامة في مجال التحويل الريفي؛ (2) استخلاص دروس مفيدة من أجل الصياغة المشتركة لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد للصندوق الخاص بغينيا-بيساو. ويغطي التقييم الفترة الممتدة من 2008 إلى 2022.
- 2- وأعاد فريق التقييم بناء نظرية التغيير التي وجهت صياغة البرنامج، مما أتاح أن تُحدّد بوضوح النتائج الأساسية المرتقبة والعلاقات السببية بينها؛ وبعد ذلك وُضعت مصفوفة التقييم التي تشمل الأسئلة الأساسية التي قدّمت هذه الوثيقة لاحقا إجابات عنها. وفيما يتعلق بالمنهجية، طُبّق نهج من الأساليب المختلطة لجمع البيانات وتحليلها. وتستند الاستنتاجات والتقييمات إلى بيانات وقائية جرى الحصول عليها من خلال التثليث من مصادر مختلفة، منها: (1) استعراض معمق للوثائق من أجل جمع المعلومات والبيانات عن البرنامج؛ (2) مقابلات افتراضية مع مختلف أصحاب المصلحة (الصندوق والحكومة والشركاء المنفذون وما إلى ذلك)؛ (3) بعثة لفريق التقييم في البلاد امتدت لأسبوعين ونصف في مايو/أيار 2022، من أجل جمع البيانات الأولية.

باء- السياق الوطني والبرامجي للدعم الذي يقدمه الصندوق

- 3- غينيا-بيساو بلد ساحلي في أفريقيا الغربية، يبلغ عدد سكانه نحو مليوني نسمة، ويقع بين السنغال وغينيا. وينتمي البلد إلى مجموعة الدول الجزرية الصغيرة النامية، وإلى البلدان الأكثر فقرا في العالم مع بلوغ نسبة السكان الذين يعيشون في الفقر المدقع 67 في المائة في عام 2019. وتطغى الزراعة على الاقتصاد، حيث الكاجو هو محصول رئيسي للتصدير. وتمثل زراعة الأرز 62 في المائة من الإنتاج و75 في المائة من استهلاك الحبوب الوطني. ولكن الإنتاج الوطني للأرز غير كاف لتلبية الاحتياجات. ولا تزال الإنتاجية الزراعية ضعيفة، ومرهونة بالأخطار المرتبطة بالمناخ والمسيبة للفيضانات وانجراف التربة وتسرب المياه المالحة إلى الأراضي الزراعية في المناطق الساحلية. ويندرج البلد في عام 2023 في القائمة التي وضعها البنك الدولي للبلدان التي تعاني من هشاشة مؤسسية واجتماعية شديدة، ويشهد أزمات اجتماعية سياسية متكررة.
- 4- وحتى عام 2018، كان برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2003 الإطار الاستراتيجي الوحيد الذي وجه عمليات الصندوق في غينيا-بيساو. وكان الهدف منه تيسير الانتقال إلى سلام مستدام ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد. وفي عام 2019، وُضعت مذكرة استراتيجية قطرية من أجل تعزيز الزراعة الأسرية المستدامة، لتكون أساسا للأمن الغذائي والإدماج المنصف في الأسواق الزراعية. وتشمل الحافطة التي يغطيها تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري ثلاثة مشروعات، وقد أُغلق المشروع الأول منها (مشروع الإنعاش الريفي وتنمية المجتمعات المحلية)، وكان يُفترض أن ينتهي المشروع الثاني (مشروع دعم التنمية الاقتصادية في الأقاليم الجنوبية) في 30 سبتمبر/أيلول 2022 – ولكن قُدِّم طلب تمديد وتمويل إضافي للمشروع (في أثناء وضع اللامسات النهائية على هذا التقرير) – وانطلق المشروع الأخير مشروع التنوع في الزراعة الأسرية، والأسواق المتكاملة، والتغذية والصمود في وجه تغير المناخ فعليا في

يناير/كانون الثاني 2022. ويتعلق المشروعان الأول والثاني بالمناطق الفقيرة في جنوب البلاد، في حين أن المشروع الأخير يهدف إلى تغطية الأقاليم الشمالية الأربعة التي تُعدّ أيضاً من المناطق الريفية حيث ينتشر الفقر المدقع.

جيم- أداء البرنامج

5- كانت أهمية الحافظة مرضية إلى حد ما. تتفق كافة الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية والشركاء الدوليين على أهمية المشروعات الممولة من الصندوق، والتي تتسق مع الأولويات الوطنية. وعكست المشروعات جيداً مواضيع التعميم في الصندوق، وهي: استهداف المناطق الأشد فقراً، وصغار المنتجين، والنساء، والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، والتكيف مع تغير المناخ وتوظيف الشباب. وكان النهج المتبع للتدخلات من أجل التنمية، الذي أشرك المجتمعات المحلية بنشاط، والقائم على لجان التنمية القروية المشتركة في التابانكاس (القرى)، ذا صلة بالسياق. وأدى هذا النهج إلى تيسير ملكية المستفيدين للإجراءات. وإن دعم تطوير حقول الأرز (غابات المنغروف أو الأراضي المنخفضة) أو إعادة تأهيلها ودعم البساتين استجاب جيداً لاحتياجات السكان. وينطبق الأمر نفسه على تمويل المشروعات البالغة الصغر، على الرغم من توقعه للأسف في وقت مبكر في المشروع الثاني. وبالإضافة إلى ذلك، جرى التوصل إلى الاستنتاجات التالية: (1) عدم اعتماد حصص كان من شأنها أن تسمح بإعادة توزيع قطع الأراضي المطورة لصالح المجموعات الأكثر ضعفاً والشباب والنساء؛ (2) المراعاة غير الشاملة للدروس المستفادة من المشروع الأول (مشروع الإنعاش الريفي وتنمية المجتمعات المحلية) في تصميم المشروع الثاني؛ (3) تعقيد المشروع الأخير، مما ضاعف المكونات الفرعية والمجالات التي تجري تغطيتها.

6- وكان اتساق الحافظة مرضياً إلى حد ما. تؤكد الاستنتاجات أن ثمة التقاء جيداً بين خيارات الصندوق وخيارات الشركاء الآخرين في مواضيع مثل: تنشيط سلسلة القيمة الخاصة بالأرز، وإنشاء البنية التحتية الأساسية، وتنظيم العالم الريفي وهيكلته، والأمن الغذائي والتغذية. ولكن لم ينجم عن هذا الالتقاء تآزر وتنسيق للإجراءات. وأظهرت التحليلات الاتساق بين المشروعات المتتالية الممولة من الصندوق، فيما يتعلق بهدف الأمن الغذائي والإدماج التدريجي لصغار المنتجين في قنوات التسويق. وأظهر الصندوق، من خلال استهداف الأقاليم الجنوبية في البلاد (عن طريق المشروعين الأول والثاني)، تكاملاً جيداً مع شركاء التنمية الآخرين في البلاد، والذين استهدفوا الأقاليم الشرقية والشمالية على نحو أكبر بكثير. ولكن هذا التكامل توقف مع مذكرة الاستراتيجية القطرية لعام 2019، والتي لم تعد تأخذ الأقاليم الجنوبية في الاعتبار. ولكن عدم الاستقرار الاجتماعي السياسي لم يكن قد سمح لهذه الأقاليم حتى ذلك التاريخ بالاستفادة الكاملة من دعم الصندوق خلال الفترة المشمولة بالتقييم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التغييرات المتكررة للحكومات والتبديل المتكرر لمديري الحافظة القطرية على مستوى الصندوق تسببت بعدم الاستمرارية في التوجيه الاستراتيجي للبرنامج.

7- أداء مرض إلى حد ما في إدارة المعرفة، ولكنه غير كافٍ إلى حد ما في إقامة الشراكات والمشاركة في صياغة السياسات الوطنية. فيما يتعلق بإدارة المعرفة، لاحظ تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري عدة إجراءات للإعلام والتواصل، وتوثيق أصناف بذور الأرز، والجهود المبذولة لمراعاة أنشطة إدارة المعرفة في الخطط السنوية. ولكن العمليات التي من شأنها تيسير التعلم لدى الجهات الفاعلة في مشروعات الصندوق وفي القطاع الزراعي في البلاد كانت نادرة خلال الفترة التي شملها التقييم. ويمكن تفسير هذه الفجوة جزئياً بعدم تضمين برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرة الاستراتيجية القطرية مبادئ توجيهية بهذا الخصوص. وفيما يتعلق بإنشاء الشراكات، وفيما خلا الشراكة الاستراتيجية الراسخة مع الحكومة (على الرغم من التقلبات الاجتماعية السياسية)، كان التمويل المشترك والتعاون مع الشركاء الدوليين الآخرين غير كافيين خلال الفترة التي شملها التقييم. وختاماً، لم يحصل التقييم على أدلة تظهر تأثير الصندوق على الخيارات

الاستراتيجية و/أو السياسة الزراعية للحكومة خلال المرحلة التي شملها التقييم. ولكن أحرز تقدم منذ عام 2019 بتعيين الصندوق شريكا رائدا في القطاع الزراعي، من دون أن تتحقق نتائج ملموسة في الوقت الحالي.

8- **وكانت الكفاءة غير كافية إلى حد ما.** كانت الفترات الزمنية للموافقة على المشروعات ودخولها حيز التنفيذ أقصر من تلك التي لوحظت على المستوى الإقليمي. واستفادت المشروعات أيضا من أموال دعم الاستهلاك السريع التي مكنتها من إجراء الدراسات التمهيدية، وتزويد وحدات إدارة المشروعات بالأدوات الضرورية واللجوء إلى المساعدة التقنية لتدريب الموظفين. وعلى الرغم من ذلك، تأخر إطلاق الأنشطة بسبب البطء (شبه المنهجي) في تعيين الموظفين وتركيب المعدات، مع معدلات تنفيذ ضعيفة بلغت أقل من 40 في المائة في منتصف المدة (المعدل النهائي هو 55 في المائة في المشروع الأول المكتمل). وجرى تمديد فترة تنفيذ المشروعين الأول والثاني للتمكن من إكمال بعض الإجراءات المخطط لها. ونتجت عن ذلك زيادة في تكاليف الإدارة (54 في المائة بدلا من نسبة الـ 27 في المائة المتوقعة للمشروع المكتمل)، وزيادة في تكاليف الوحدات لبعض البنى التحتية بسبب التضخم. وختاماً، لم تُحتسب الربحية الاقتصادية للمشروع الأول المكتمل، ولا يزال يتعين احتسابها لاحقا للمشروع الثاني.

9- **وكانت فعالية النتائج مرضية إلى حد ما، وكذلك تعزيز الابتكارات.** كانت إحدى النتائج الأساسية للبرنامج تحسين نظم إنتاج الأرز، مع إعادة تأهيل حقول الأرز (في غابات المنغروف أو المياه العذبة) وتطويرها وتعزيز محاصيل البستنة. وأعاد المشروع الأول تأهيل قطع أراض منخفضة صغيرة ممتدة على مساحة 225 هكتارا من غابات المنغروف و85 هكتارا من المياه العذبة. ونفذ المشروع الثاني على نطاق واسع مع إعادة التأهيل التي اكتملت في نهاية عام 2021 لـ 6 733 هكتارا من حقول الأرز في غابات المنغروف من خلال التطوير التقليدي و2 426 هكتارا من خلال التطوير الحديث، و95 هكتارا من حقول الأرز في المياه العذبة و30 هكتارا من الأراضي المنخفضة المخصصة لمحاصيل البستنة. وسمح ذلك كله بتنمية أراض زراعية كانت غير مستغلة على نحو كاف أو مهجورة في السابق. وأكدت الاستنتاجات الزيادة في المساحات المزروعة في الأراضي المنخفضة، ولكن النتائج أقل حسما فيما يتعلق بزيادة الغلال. وكانت عمليات التطوير بسيطة، فقد اقتصر على بناء السدود الحلقية، مع استخدام أجهزة حديثة في بعض الحالات للتحكم بحركة المياه نحو قطعة الأرض المزروعة. ولكن إدارة الجوانب التقنية داخل الأراضي المزروعة غير مرضية، لأنها متروكة فقط لتقدير المستخدمين. وفي المجالات الأخرى في سلسلة القيمة الخاصة بالأرز، النتائج ضئيلة أيضا؛ لا سيما فيما يتعلق بتنظيم توريد المدخلات (خصوصا البذور)، وأنشطة ما بعد الحصاد وأنشطة التجهيز، والتسويق والربط بالأسواق.

10- وفيما يتعلق بالهدف المتمثل بتنويع مصادر دخل صغار المنتجين، لم تكن النتائج على قدر التوقعات. وقد أتاح الدعم تمويل 319 مشروعا بالغ الصغر لصالح 10 916 مستفيدا منهم 5 722 امرأة في إطار المشروع الأول. ولسوء الحظ، توقفت هذه الإجراءات بعد تقييم منتصف المدة للمشروع الثاني في عام 2018، بسبب التأخير، وذلك بهدف تركيز الجهود بصورة كاملة على الاستثمارات في البنية التحتية. ويتبين من الاستنتاجات أن دعم تنظيم المنتجين وتنمية المجتمع المحلي، الذي انطلق مع المشروع الأول، بدأ بتحقيق نتائج ملموسة في إدارة الموارد الجماعية (حقول الأرز والبساتين) وموارد المجتمعات المحلية (صيانة الطرق الريفية، والمنشآت المدرسية ومراكز المياه). ولكن هذه المنظمات لا تزال في بدايتها، ومعظمها لم يكمل بعد عملية قنونه، وما زال عليها أن تقطع خطوات إضافية لتنظيم هيكلتها (كمنظمات جامعة) للمشاركة بفعالية في عملية التنمية المحلية في إطار هياكل لامركزية.

11- وفيما يتعلق بالابتكارات، كان إنشاء لجان التنمية القروية المشتركة في التابانكاس، وذراعها المالي المتمثل بصناديق المبادرات من أجل التنمية المحلية، آليات اجتماعية مبتكرة استُحدثت في إطار المشروعات الممولة من الصندوق في مناطق التدخل. ومُنحت مساعدات للأبحاث الزراعية من أجل إجراء تجارب تشاركية لأصناف جديدة من الأرز ومواكبة إنشاء سلسلة قيمة خاصة بالبذور. وختاماً، كان وضع فهرس بأصناف

الأرز (الأنواع المستنبطة محليا والأصناف المختارة) في إقليمين، مبادرة أنجزت للمرة الأولى ونالت تقديرا جيدا.

12- **مؤشرات على حدوث تغييرات إيجابية، ولكن ثمة نقص في البيانات الوقائية لتقييم أثر البرنامج على الفقر الريفي.** تؤيد الملاحظات الميدانية احتمال حدوث زيادة في إنتاج الأرز نتيجة تحسين استخدام الأراضي الرطبة، مما كانت له بالتالي آثار إيجابية على الأمن الغذائي للأسر المعيشية. وتشير البيانات المستمدة من استقصاءات المشروعات إلى انخفاض في نسبة الأسر المعيشية المستفيدة من الدعم التي تعاني من فترات شح خلال السنة، ولكن التحسن في جودة الغذاء لا يزال بحاجة إلى إثبات. ويُحتمل أيضا حدوث انخفاض في معدل سوء التغذية المزمن لدى الأطفال دون سن الخامسة وأمهاتهم نتيجة تحسين الوصول إلى مياه الشرب وانخفاض الإجهاد الغذائي. ويُحتمل حدوث آثار إيجابية على دخل الأسر المعيشية، ولكن يصعب تأكيدها. وتشير شهادات غير موثقة جُمعت خلال البعثة الميدانية إلى أنه على الرغم من تمكن المشاركين من اكتساب بعض الأصول، كانت هذه التحسينات غير مستقرة، وسرعان ما أصبحت موضع شك عند وقوع أزمة أو صدمة. وتحسن رأس المال البشري بصورة مستمرة من خلال التدريبات على إدارة المنظمات وحوكمتها، وكذلك محو الأمية الوظيفية الذي لاقى صدى كبيرا لدى النساء. وختاماً، ساهم تعزيز عمليات تنمية المجتمعات المحلية في ترسيخ رأس المال الاجتماعي داخل التابانكاس؛ ولكن ما زال يجب القيام بخطوات إضافية من أجل بروز مؤسسات ريفية قادرة على التأثير في عمليات صنع القرار على المستوى الإقليمي.

13- **كانت النتائج المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مرضية إلى حد ما.** استهدفت المشروعات عمدا النساء بصفتهم مستفيدات من بعض الإجراءات وعملت على إدماجهن في هيئات السلطة وصنع القرار في المنظمات التي أنشئت. ومن وجهة نظر كمية، النتائج إيجابية: فقد مثلت النساء 57.6 في المائة من المستفيدين المباشرين و52 في المائة من المستفيدين من المشروعات البالغة الصغر في نهاية عام 2021. ولكن بمعزل عن هذه الأرقام الإيجابية، لا تزال نوعية مشاركة المرأة بحاجة إلى التحسين. وقد تعززت القدرة الاقتصادية لنحو 1 500 إلى 2 000 امرأة حصلن على الدعم في مجال البستنة، ولكن الصعوبات التي يواجهنها في استخدام بعض الأراضي (مثل نضوب الآبار أو تملحها) ونقص قنوات التسويق تسببت بالحد من الدخل الذي يمكن أن يكسبه. وأكدت الاستنتاجات أن محو الأمية الوظيفية كان موضع تقدير كبير من النساء ومفيدا لهن عند اقتراحه بدعم إنشاء أنشطة مدرة للدخل.

14- **نتائج غير كافية إلى حد ما في مجال الاستدامة.** تساهم بساطة عمليات تطوير الأراضي في تيسير إتقان المزارعين لأعمال الصيانة، ولكنها تتطلب أعمال صيانة بوتيرة متكررة جداً، وهو ما يشكي منه المزارعون. وعلى الرغم من الدراسات التي أجريت قبل إنشاء البساتين، لا يزال توافر المياه الجيدة وفي جميع الفصول غير مستقر. وبالمثل، فإن بساطة الطرق الأولى المطورة بتكاليف منخفضة تطرح شكوكا بشأن استدامتها، لأنها لا تستوفي المعايير التقنية. وبمعزل عن هذه العوامل التقنية، ليست تعبئة الموارد المالية انطلاقاً فقط من مساهمات المزارعين كافية لضمان الاستدامة المالية للمنظمات المختلفة التي جرى إنشاؤها. وبالمثل، لا تزال الاستدامة المالية لسلسلة القيمة الفرعية الخاصة بالبذور هشة أيضاً، لأن شراء البذور المنتجة ممول بالكامل من المشروعات، نظراً إلى أن منظمات المزارعين عاجزة (في الوقت الحالي) عن توفير التمويل. وختاماً، في ظل عدم وجود استراتيجية صريحة لفك الارتباط جرى تطويرها واختبارها على نحو كاف قبل نهاية أنشطة المشروع الثاني، تظل استدامة الإنجازات غير مؤكدة.

15- **كان توسيع النطاق غير كاف إلى حد ما.** تشير البيانات المتوافرة إلى حالات تتكرر فيها النهج والإجراءات بين مشروع وآخر ممولين من الصندوق. ولا أدلة على توسيع النطاق من قبل الشركاء الآخرين، حتى لو كان ذلك مرجحاً إلى حد كبير، مثلاً من خلال إنشاء صناديق المبادرات من أجل التنمية المحلية. وبالإضافة إلى ذلك، ونظراً إلى أن النهج الحكومي القائم على الميزانية البرنامجية لم يكن معمولاً به خلال الفترة المشمولة بالتقييم، لم يكن ممكناً توسيع نطاق مكتسبات المشروعات في إطار السياسات العامة.

16- أداء غير كاف إلى حد ما أيضا في إدارة الموارد الطبيعية والتكيف مع تغير المناخ. كانت للأنشطة المعززة في نظم الأرز، وعلى الرغم من عدم استهدافها بشكل صريح، آثار إيجابية على إدارة الموارد الطبيعية مع خفض الضغط على الغابات الناجم عن زراعة الأرز البعلية. وعلى النقيض، لم تراعى الإجراءات سوى بصورة محدودة جدا حماية الغطاء النباتي لأشجار المنغروف المحاذية وفي مستجمعات المياه، على الرغم من أن ذلك يتيح إبطاء تدهور الأراضي المطورة. وبالإضافة إلى ذلك، لا تزال قدرة الأراضي المطورة على الحفاظ على إنتاجيتها، في حال وقوع صدمات ناجمة عن الأخطار المرتبطة بالمناخ، بحاجة إلى التوثيق. وبالمثل، لا توجد بعد مؤشرات لقياس المساهمة التي يمكن أن يقدمها إدخال أصناف جديدة ومسارات تقنية محسنة في التكيف مع تغير المناخ. وختاماً، لم تُبذل جهود متواصلة لتنويع الأنشطة بهدف تحسين قدرة المزارعين على الصمود.

دال – أداء الاستراتيجية بصورة عامة

17- كان أداء استراتيجية البرنامج القطري، في مجمله، مرضيا إلى حد ما خلال الفترة المشمولة بالتقييم. كمنت قوة الاستراتيجية، في الأقاليم التي تنتج كميات كبيرة من الأرز لكنها تتلقى استثمارات عامة ودولية قليلة جدا، في تنمية الموارد الزراعية غير المستغلة على نحو كاف من أجل تحسين الاكتفاء الذاتي الغذائي وتوليد فائض تجاري. وكان نموذج تنمية المجتمعات المحلية المعمول به مكثفا من الناحية الاجتماعية وفعالا. وعلى النقيض، لم تكن الإجراءات في المجالات الأخرى لسلسلة القيمة والهادفة إلى ظهور أقطاب نمو حول سلسلة القيمة الخاصة بالأرز، مهمة بالقدر الذي يكفي لتوليد الآثار المرتقبة. ومن جهة أخرى، لا يزال بروز منظمات المنتجين وهيكلتها إجراء خجولا جدا. خلاصة القول، جرى الشروع في العمليات ولكن النتائج لا تزال ضعيفة ومتقطعة وغير متماسكة جيدا بما يحول دون تحقيق تحويل ريفي.

هاء- أداء الشركاء

18- كان أداء الصندوق مرضيا إلى حد ما. أُجريت تحليلات سياقية في وثائق الاستراتيجية القطرية للصندوق، ولكن لم يُجرَ تحليل شامل لأسباب الهشاشة، والذي كان من شأنه أن يتيح تحديد مجموعة كاملة من إجراءات التخفيف، ومن ثم استخلاص تلك المرتبطة بولاية الصندوق. وتطور تصميم البرنامج والمشروعات إيجابيا بفضل المشاورات والتفاعلات المسبقة المفصلة. ولم يغتنم الصندوق الفرصة التي أُتيحت في عام 2015 لتحديث استراتيجيته القطرية، أسوة بالشركاء الآخرين، مما أثر سلبا في تصميم المشروع الثاني. وفي وجه الهشاشة المؤسسية الشديدة، قدّم الصندوق مساعدة تقنية دولية لمواكبة تنفيذ المشروعات، بصورة مستمرة من 2008 إلى 2014، وعلى أساس مخصص بعد ذلك. وخلال الفترة المشمولة بالتقييم، تعاقب ستة مديرين مختلفين على الحافظة (يتولاها حاليا المدير القطري)، وكان جميعهم غير مقيمين. ووحدها بعثات الدعم التقني وبعثات الإشراف (في المتوسط بعثة واحدة للدعم التقني وبعثة إشراف واحدة في السنة) مكّنت الصندوق من ضمان وجوده.

19- وكان أداء الحكومة بشأن إدارة البرنامج غير كاف إلى حد ما. تأثر مستوى مشاركة الحكومة في صياغة مشروعات الصندوق بالتقلبات الاجتماعية السياسية المتكررة في البلاد. وخلال الفترة المشمولة بالتقييم، واجهت الدولة صعوبات في الوفاء بالتزاماتها في صرف الأموال النظيرة؛ ولكنها تمكنت من ضمان التوجيه الفعال للمشروعات، على الرغم من أوجه الهشاشة المؤسسية. وتظهر البيانات الوقائية تأخيرا منهجيا في إنشاء وحدات تنسيق المشروعات، وعدم استقرار مزمن على مستوى موظفيها ونظم رصد وتقييم المشروعات المتعثرة، وبقائهما ضعيف هذه النظم أيضا على مستوى الوزارة المسؤولة عن الزراعة (والمكلفة بالتوجيه التقني للمشروعات الممولة من الصندوق).

واو- الاستنتاجات

- 20- خلاصة القول، يمكن تمييز مرحلتين في الفترة الزمنية (2008-2022) التي يأخذها التقييم في الاعتبار. وتمتد المرحلة الأولى من 2008 إلى 2018، وكان برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2003 الإطار الاستراتيجي المرجعي خلال هذه المرحلة، ولكن تحليلاته ومبادئه التوجيهية الاستراتيجية أصبحت قديمة ابتداء من عام 2010، ولم تسمح تالياً باختيارات مناسبة على صعيد العمليات. وتخلّى المشروع الثاني عن دعم توفير الخدمات الاجتماعية الأساسية وتنفيذ مشروعات اجتماعية واقتصادية بالغة الصغر، في حين أن احتياجات السكان كانت لا تزال شديدة جداً. وانطلقت المرحلة الفرعية الثانية ابتداء من عام 2019، وشهدت تحسناً في العمليات التشاورية والتفاعلات، مع اعتماد مذكرة الاستراتيجية القطرية وتعيين الصندوق شريكا تقنيا وماليا رائداً للقطاع الزراعي في البلاد. وفي كلتا الحالتين، فإن حالة الهشاشة، التي كانت بالفعل أكثر وضوحاً في مناطق التدخل الريفية، تفاقمت بسبب التقلبات السياسية الاجتماعية للسلطات الحكومية.
- 21- أظهرت الاستنتاجات اتساقاً بين الاستراتيجية وأهداف المشروعات من جهة، وبين المشروعات من جهة أخرى. وساهم الدعم في تحسين توافر البنية التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية، وكذلك تحسين نظم إنتاج الأرز. ولكن النتائج لم تكن كافية فيما يتعلق بالمجالات الأخرى في سلسلة القيمة الخاصة بالأرز خارج الإنتاج، وحماية مستجمعات المياه في الأراضي المنخفضة، والتنظيم الهيكلي لصغار المنتجين وتعزيز المؤسسي في القطاع الزراعي. وفضلاً عن ذلك، سيظل سياق الضعف المؤسسي الملحوظ يمثل دائماً صعوبة كبيرة على المدى المتوسط والطويل، مع خطر استمرار تقويض الجهود المبذولة لإنجاح برنامج الصندوق في غينيا-بيساو من دون تحسين مستدام على هذا الصعيد. ولهذا الغاية، تُعدّ المساهمة القصوى للمنح والجوانب غير الإقراضية (إدارة المعرفة، وإنشاء الشراكات والمشاركة في وضع السياسات) ضرورية.

زاي- التوصيات

- 22- وفيما يتعلق باستنتاجات التقييم والدروس المستفادة منه (مع الإحاطة علماً بنقاط القوة والصعوبات)، تُقدّم التوصيات التالية.
- 23- **التوصية 1.** في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقبل، من الضروري إدماج الجوانب المهمة التالية أو توضيحها في الأولويات أو المبادئ التوجيهية الاستراتيجية: (1) إدارة الموارد الطبيعية والتكيف مع تغير المناخ، (2) مواضيع إدارة المعرفة (لاستخلاص جميع الدروس التي من شأنها أن تتيح إحراز تقدم في هذا المجال) والتشاور بهدف المشاركة في وضع السياسات الزراعية (مع الحكومة في شراكة مع الجهات الفاعلة الأساسية الأخرى)؛ (3) تعزيز المؤسسي للهيكل الحكومي وغير الحكومية على السواء في القطاع الزراعي. وبعد الموافقة على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، سيكون ضرورياً الشروع في صياغة خطة عمل شاملة من أجل تعزيز المؤسسي للوزارة المسؤولة عن الزراعة (فيما يتعلق بتوافر الموارد البشرية والخبرات الجيدة والقدرات الملائمة للتدخلات واتخاذ الإجراءات). ويجب أن يتم ذلك بالتشاور مع الشركاء الآخرين، من أجل تعريف الإجراءات وتخطيطها وتنفيذها. وفيما يتعلق بالجوانب غير الإقراضية، من الضروري تنظيم بعثات دعم تقنية متكررة، بما فيها بعثات طويلة الأجل، بشأن المواضيع المرتبطة بالهشاشة، دعماً للمدير القطري المسؤول حالياً عن ثلاثة بلدان في الوقت نفسه.
- 24- **التوصية 2.** دعم الحكومة، بالتشاور مع الشركاء الآخرين، من أجل تنسيق فعال للتدخلات في القطاع الزراعي. ولهذا الغاية، من الضروري تحسين نظم الرصد والتقييم، ليس فقط في المشروعات المدعومة من الصندوق، ولكن أيضاً في الإدارات التقنية المختصة المركزية والمحلية التابعة للوزارة المسؤولة عن الزراعة. ويمكن إدماج ذلك في الخطة الشاملة للتعزيز المؤسسي المشار إليها أعلاه. ونظراً إلى عدم فتح مكتب قطري، يجب أن يكون للصندوق مستشار على المدى الطويل، وأن يكون المستشار حاضراً في البلد بصفة منسق

ويساهم في تحسين فعالية إدارة البرنامج القطري. ويندرج ذلك أيضا في اقتراح إنشاء خلية دعم دائمة، والذي هو قيد المناقشة بالفعل بين الشركاء.

25- **التوصية 3.** مواصلة دعم تنمية النظم الزراعية في المناطق الرطبة (غابات المنغروف والأراضي المنخفضة)، بما في ذلك في الأقاليم الثلاثة المدعومة بالفعل في الجنوب، من خلال التنفيذ التدريجي لنهج قائم على سلاسل القيمة، وبالتالي اتخاذ إجراءات متعلقة بالمجالات المختلفة لهذه السلاسل: توريد مدخلات عالية الجودة، وتحسين المسارات التقنية للإنتاج، وأنشطة ما بعد الحصاد، والتجهيز والتسويق. وينبغي أن ترد إقامة علاقات تجارية موثوق بها، بما في ذلك مع القطاع الخاص، ضمن الأهداف التي يجب بلوغها على المدى الطويل.

26- **التوصية 4.** التركيز المستدام على إجراءات تعزيز منظمات المجتمعات المحلية، من أجل إضفاء الطابع الرسمي عليها وهيكلتها على نحو سريع وفعال، من القاعدة إلى القمة. والهدف هو أن تتمكن هذه المنظمات من توفير خدمات تعود بالفائدة على أعضائها، ومن المشاركة في العمليات اللامركزية للتنمية المحلية (المساهمة في تخطيط الإجراءات وصنع القرارات في هيئات المحافظات الإقليمية). وفي إطار النهج الواضح لتعزيز التكيف مع تغير المناخ والقدرة على الصمود في وجه آثاره، يجب أن تكون إجراءات دعم تنويع مصادر الدخل الزراعي شاملة (النساء والشباب والأكثر فقرا)، وأن تستهدف في الوقت نفسه أفرادا ومجموعات. وفيما يتعلق بمجموعات المصالح الاقتصادية، يجب أن تكون إجراءات التعزيز أو الدعم التي تستهدفها طويلة الأجل.

27- **التوصية 5.** مواصلة الدعم الذي يهدف إلى الحد من عدم المساواة بين الجنسين، لا سيما من خلال التركيز على تعزيز الفرص الاقتصادية للمرأة، ومحو الأمية الوظيفية، وتعزيز كفاءات النساء في الإدارة والقيادة، وكذلك وصولهن إلى أسواق آمنة ومرددة للأرباح. ويستلزم هذا الموضوع مبادئ توجيهية واضحة، كي تتمكن الإجراءات من المساهمة في فهم أسباب عدم المساواة بين الجنسين وتناولها بشكل أفضل ومعالجتها تدريجيا، في حدود أهداف البرنامج.

Accord conclusif

Introduction

1. En 2022, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a conduit la première évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) du FIDA en Guinée Bissau. Cette évaluation a couvert la période de 2008 à 2022. Les objectifs étaient de: 1) évaluer la mesure dans laquelle la stratégie et le programme de pays du FIDA ont produit des résultats tangibles et qui ont contribué à des changements positifs, inclusifs et durables en lien avec la transformation rurale ; et ii) tirer des enseignements utiles pour la formulation conjointe du nouveau cadre des options stratégiques et programmatiques (COSOP) du FIDA pour la Guinée Bissau (GB) en tenant compte des effets de la crise sanitaire du COVID19 et des conséquences du conflit Russo Ukrainien sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale. Ce qui permettra par ailleurs de les intégrer dans les orientations du Compact de la Guinée-Bissau pour la souveraineté alimentaire, adopté en janvier 2023.
2. L'ESPP a évalué: la performance d'un portefeuille de trois projets financés par des prêts (hautement concessionnels), des activités "hors prêt" (la gestion des savoirs, le développement de partenariats, l'engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles); et la performance de la stratégie dans sa globalité. Par ailleurs, l'ESPP a aussi fait une appréciation la performance des partenaires (FIDA et Gouvernement) dans la gestion du programme de pays.
3. L'Accord conclusif de l'évaluation, établi à la fin du processus, est convenu entre le Gouvernement et la Direction du FIDA (représentée par la le département de la gestion des programmes). Il indique le niveau d'acceptation des recommandations de l'ESPP (accepté, partiellement accepté ou non accepté) et les modalités de mise en œuvre sur lesquelles le Gouvernement et le FIDA se sont entendus. Ainsi, l'Accord démontre les engagements du Gouvernement et du FIDA pour des actions de mise en œuvre des recommandations de l'ESPP, dans des délais précis.
4. La mise en œuvre des recommandations fera l'objet d'un suivi au niveau du FIDA à travers le "Rapport du Président sur l'état de mise en œuvre des recommandations d'évaluation et les actions de la Direction" (PRISMA), qui est présenté annuellement au Conseil d'administration du FIDA par la Direction du FIDA.
5. L'Accord conclusif est signé par le Gouvernement de la Guinée Bissau représenté par le Ministre en charge de l'Agriculture (Gouverneur du FIDA) et la Direction du FIDA (représentée par le Vice-Président Associé, Département de la Gestion des Programmes). IOE a facilité le processus de préparation dudit Accord.

Accord conclusif

6. En raison de sa configuration géographique qui comprend plus 80 petites îles, les Bijagos, la République de Guinée Bissau est classée parmi les « Petits Etats Insulaires en Développement (PEID) » qui sont particulièrement vulnérables aux chocs climatiques en raison de leur isolement. Ils sont aussi sensibles aux chocs externes du fait de leur grande dépendances en importations. La Guinée Bissau figure également parmi les Etats fragiles en raison des épisodes d'instabilité politique qu'a connu le pays depuis son indépendance. Compte tenu de la prévalence de la pauvreté rurale et de l'importance du secteur agricole, le FIDA se doit de prêter une attention particulière à la performance de sa stratégie et son programme pays à Guinée Bissau.
7. **Recommandation 1.** Dans le prochain COSOP, il est nécessaire d'inclure ou de clarifier dans les priorités ou orientations stratégiques les aspects importants suivants: (i) La gestion des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique pour une agriculture durable, (ii) les thèmes de gestion des connaissances (pour identifier et apprendre des leçons en vue d'amélioration) et d'engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles (avec le gouvernement

en partenariat avec les autres acteurs clés) ; (iii) le renforcement institutionnel dans le secteur agricole, y compris des structures étatiques et non. Après l'approbation du COSOP, il est nécessaire de procéder à la formulation d'un plan holistique d'actions pour le renforcement institutionnel du ministère en charge de l'agriculture et du développement rural (concernant la disponibilité de ressources humaines et matériels, d'expertise de qualité et des capacités adéquates d'interventions et d'actions). Ceci devra se faire en partenariats avec les autres partenaires, pour l'identification, la planification et la mise en œuvre des actions. Pour les aspects hors prêts, il est nécessaire d'organiser des missions d'appuis techniques fréquentes, y compris de longue durée, sur les thèmes en lien avec la fragilité, pour soutenir le directeur de pays.

Recommandation acceptée

8. Suites et Modalités de mise en œuvre convenues par le FIDA et le Gouvernement

- Le FIDA et le Gouvernement de la République de Guinée Bissau se mettent d'accord pour reprendre le processus de planification stratégique qui était suspendu en attendant les conclusions de l'évaluation. Cet exercice doit aboutir à la préparation du COSOP 2023-2028 dès le premier trimestre 2023 en s'appuyant sur les recommandations de l'évaluation. Les notes SECAP actualisées de PADES et REDE fourniront les directives pour établir le plan de gestion des ressources naturelles et d'adaptation au changement climatique, ainsi des plans d'action sur l'équité de genre et l'inclusion sociale.
- Le principe de mise à échelle des bonnes pratiques sera priorisé et renforcé. Un cadre de mesure des résultats, de capitalisation et diffusion des bonnes pratiques sera défini dans ce nouveau COSOP 2023-2028. Un plan de gestion des connaissances et partage d'expériences entre les projets et programmes financés ou non par le FIDA sera formulé et mis en œuvre.
- Le FIDA appuiera le Ministère en charge de l'Agriculture et du Développement Rural dans la réalisation d'un diagnostic institutionnel et le développement d'un plan d'action de renforcement des capacités à différents niveaux afin d'assurer la mise en œuvre de ses priorités pour qu'elles puissent avoir des impacts durables pour les producteurs,
- La Coopération de partenariat Sud-Sud sera développée davantage au niveau des pays voisins, particulièrement entre les petits états insulaires de la région et/ou les pays lusophones pour favoriser les échanges commerciaux et d'expériences et de savoir-faire.
- Le renforcement institutionnel, organisationnel et socio-économique des organisations de producteurs (OP).

9. Responsable et délai de mise en œuvre:

Actions	Responsabilités	Délais
Reprise des consultations pour la finalisation du COSOP	FIDA	Février – septembre 2023
Actualisation de la note SECAP et préparation d'un plan de gestion des ressources naturelles et d'adaptation au CC, en s'appuyant sur la dynamique en cours sur l'agroécologie (activités existantes et volonté politique).	FIDA	Février-juin 2023
Préparation d'une stratégie nationale de gestion de connaissances / Organisation de forum partage d'expériences à niveau national puis des visites d'échanges à niveau régional en pays lusophones (route d'apprentissage avec PROCASUR) et dynamisation de la coopération Sud-Sud	Gouvernement avec appui FIDA à travers les projets en cours	2023

Diagnostic institutionnel du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural afin d'identifier les besoins en renforcement des capacités en partenariat avec les autres PTF	Gouvernement avec Appui FIDA et tous les autres PTF intéressés	2 ^e Semestre 2023
Étude de fragilité en partenariat avec d'autres acteurs afin de définir les fréquences des missions d'appui et recrutement d'un consultant national à temps partiel mais avec contrat de longue durée pour le suivi et appui à la mise en œuvre des projets	FIDA avec appui Gouvernement	2 ^e trimestre 2023

10. **Recommandation 2.** En partenariat avec les autres partenaires, appuyer le Gouvernement pour une coordination effective des interventions dans le secteur agricole. A ce titre, il est indispensable d'améliorer les systèmes de suivi – évaluation, non seulement des projets appuyés par le FIDA, mais aussi des directions techniques compétentes centrales et déconcentrées du ministère en charge de l'agriculture et du développement rural. Ceci pourra s'intégrer dans le plan holistique de renforcement institutionnel suggéré plus haut. A défaut d'ouvrir un bureau de pays, le FIDA doit disposer d'un consultant national de longue durée, présent dans le pays comme point focal et qui contribuera à améliorer l'efficacité dans la gestion du programme de pays. Ceci s'inscrit aussi dans la proposition de création d'une cellule ou unité permanente d'appui technique déjà en cours de discussion au sein des partenaires.

Recommandation acceptée

11. ***Suites et Modalités de mise en œuvre convenues par le FIDA et le Gouvernement***

- Le FIDA, en collaboration avec les autres partenaires de développement, tachera d'aider le Gouvernement à dynamiser le groupe sectoriel agricole afin de mieux s'engager dans la définition de politiques publiques agricoles pour les producteurs.
- Une évaluation conjointe des systèmes Suivi/Évaluation en place tant au niveau projet que du Ministère sera faite et un manuel de S/E assorti d'outils techniques d'amélioration et de consolidation des données sera proposé. Il est prévu à travers le projet REDE que le FIDA appuie le Ministère dans la mise en place d'une unité d'appui à la livraison des résultats (Delivery Unit), qui accompagnera le Ministère dans la mise en œuvre des priorités pour qu'elles puissent avoir des impacts durables pour les producteurs.
- En attendant l'ouverture d'un bureau pays, le FIDA recrutera sans délai un consultant national qualifié en appui au programme avec des TDR permettant de contribuer à la mise en œuvre des projets, participer aux missions de supervision et faire le suivi des recommandations.

12. ***Responsable et délai de mise en œuvre:***

Actions	Responsabilités	Délais
Dynamisation du groupe sectoriel agricole et engagement les discussions sur les politiques publiques prioritaires	Ministère de l'Agriculture avec FIDA et autre PTF intéressé	2023
Évaluation conjointe des systèmes de Suivi-Évaluation en place tant à niveau projets que du Ministère en charge de l'Agriculture	FIDA et Gouvernement	2 ^e semestre 2023
Élaboration d'un manuel de suivi/Évaluation assorti d'outils techniques et technologiques d'amélioration de la collecte et de consolidation des données	FIDA et Gouvernement	1 ^e trimestre 2024

Recrutement immédiat d'un consultant national qualifié en appui au programme avec TDR permettant de contribuer à la mise en œuvre des projets, participer aux missions de supervision et faire le suivi des recommandations	FIDA en liaison avec le Gouvernement	1 ^e trimestre 2023
---	--------------------------------------	-------------------------------

13. **Recommandation 3.** Poursuivre les appuis au développement des systèmes agricoles dans les zones humides (de mangroves et bas-fonds), y compris dans les trois régions déjà appuyées dans le Sud, en déployant de façon progressive une approche de filières, et donc des actions sur divers maillons : approvisionnement en intrants de qualité, itinéraires techniques améliorés de production, activités post-récolte, transformation et commercialisation. L'établissement de relations commerciales fiables, y compris avec le secteur privé, doit figurer parmi les objectifs à atteindre à terme.

Recommandation acceptée

14. ***Modalités de mise en œuvre convenues par le FIDA et le Gouvernement***

- La mise en œuvre de cette recommandation sera opérationnalisée à travers les 2 projets en cours précisant la prorogation du PADES avec les fonds FIDA 12 dans sa zone initiale d'intervention qui est le sud du pays et son extension dans les îles Bijagos et aussi le projet REDE couvrant les parties Est et Nord du pays. Il s'agira de mettre à l'échelle les activités qui ont eu de bons résultats ainsi qu'avoir recours aux innovations (ICT4D, finance inclusive, adaptation au changement climatique et atténuation de ses effets, utilisation des énergies renouvelables) et au développement et/ou renforcement de partenariats stratégiques avec des acteurs nationaux y compris les organisations de producteurs qui seront renforcées (cf. recommandations 4 plus bas), le secteur privé et d'autres partenaires de développement internationaux comme la FAO faisant de l'assistance technique dans les domaines agropastoraux et le PAM (collaboration en cours avec PADES à travers les cantines scolaires, un marché prometteurs pour les petits producteurs).
- Développement d'une approche pour favoriser les partenariats productifs entre coopératives/Organisations de Producteurs (OP) et acheteurs privés selon une stratégie filière intégrée dans le territoire qui mobilise plusieurs acteurs dans les chaînes de valeurs (CV). En d'autres termes, il s'agit de faciliter les partenariats commerciaux ou relations d'affaires intra- et inter maillon (appui technique et financier) et mise en œuvre de modèles économiques avec l'implication du secteur privé (3P et/ou 4P).
- Mettre des moyens pour renforcer les capacités de production (accès aux semences, intrants de qualité de préférence organiques, mécanisation, itinéraires techniques, etc.) des OP dans le cadre plus large de contrats/accords de fourniture avec des acteurs de l'aval; promotion de produits de qualité à haute valeur nutritionnelle, faciliter l'accès à la technologie de transformation et conservation des produits agricole, etc.
- Organisation de visites d'échange entre les 2 projets (PADES et REDE) et le projet AGRIFARM en Guinée (similaire à REDE) et/ou Inclusif au Mali, ou d'autres initiatives portées par les réseaux d'OP voisins dans une approche d'échanges paysans à paysans, qui pourrait être pilotés via le partenariat régional avec le ROPPA.

15. ***Responsable et délai de mise en œuvre:***

Actions	Responsabilités	Délais
Mettre à l'échelle les activités qui ont eu de bons résultats et recours aux innovations (ICT4D, finance inclusive, adaptation au changement climatique et atténuation de ses effets, utilisation des énergies renouvelables)	Gouvernement / UGP	À partir de 2023
Développement de partenariats stratégiques avec des acteurs nationaux y compris les OP,	Gouvernement / UGP	Immédiat

le secteur privé et d'autres partenaires de développement internationaux comme la FAO dans les domaines de l'assistance technique et le PAM.		
Mettre des moyens pour renforcer les capacités de production (accès aux semences, intrants de qualité de préférence organiques mécanisation, itinéraires techniques, etc.) des OP dans le cadre plus large de contrats/accords de fourniture avec des acteurs de l'aval; promotion de la qualité et accès à la technologie	PADES et REDE	Sans délais
Organisation de visites d'échanges avec les 2 projets (PADES et REDE) au projet AGRIFARM en Guinée et/ou Inclusif au Mali	Équipe pays FIDA	2 ^e trimestre 2021

16. **Recommandation 4.** Accentuer de façon durable les appuis de renforcement des organisations paysannes communautaires, pour leur formalisation et structuration rapide et effective, de la base vers le sommet ; la finalité étant de pouvoir prester des services aux membres et prendre part au processus de développement local au niveau décentralisé (contribution à la planification des actions et à la prise de décision dans les instances du gouvernement régional). Selon une approche explicite d'adaptation et de résilience au changement climatique, des actions d'appui à la diversification des sources de revenus agricoles doivent être inclusives (femmes, jeunes et plus pauvres ou groupes vulnérables) et promues à titre individuel comme en groupement. Par rapport aux groupements d'intérêt économique, ceux promus et/ou appuyés doivent aussi faire l'objet d'actions soutenues de renforcement sur la durée.

Recommandation acceptée

17. **Suites et Modalités de mise en œuvre convenues par le FIDA et le Gouvernement**

Pour mettre en œuvre cette recommandation le FIDA et le Gouvernement tacheront de réaliser les actions suivantes à travers les projets PADES et REDE en utilisant les services et compétences de consultants nationaux ou internationaux (groupes qualifiés, bureaux et/ou cabinets d'études). Le financement sera assuré sur les PTBA des projets proportionnellement à leurs zones d'intervention. Le processus associera la plateforme nationale paysanne de Guinée Bissau QNCOCP¹ partenaire stratégique du REDE qui bénéficiera d'une assistance technique du ROPPA pour son renforcement organisationnel et opérationnel.

- Mapping/recensement des organisations de producteurs (OP) à niveau national;
- Diagnostic institutionnel approfondi (DIP);
- Élaboration et mise en place d'un plan de structuration ascendante des OP;
- Élaboration et mise en route d'un plan de capacitation (renforcement) des OP;
- Élaboration d'un programme d'autonomisation des OP (femmes et jeunes).
- Recrutement de compétences pour l'exécution du programme;

18. **Responsable et délai de mise en œuvre:**

Actions	Responsabilités	Délais
Mapping des organisations de producteurs (OP) à niveau national	Gouvernement / UGP	2 ^e trimestre 2023
Diagnostic institutionnel approfondi (DIP)	Gouvernement / UGP	2 ^e trimestre 2023

¹ Quadro Nacional de Concertacao dos Organizacoes Campesinon e produtores agricolas

Élaboration et mise en place d'un plan de structuration ascendante des OP	Gouvernement / UGP	3 ^e trimestre 2023
Élaboration et mise en route d'un plan de capacitation (renforcement) des OP	Gouvernement / UGP	3 ^e trimestre 2023
Élaboration d'un programme d'autonomisation des OP (femmes et jeunes).	Gouvernement / UGP	3 ^e trimestre 2023
Exécution du programme	Consultant recrutés par Projets	4 ^e trimestre 2023 et continu en 2024

19. **Recommandation 5.** Poursuivre les appuis visant la réduction des inégalités genre, notamment en accentuant la promotion des opportunités économiques pour les femmes, (et les jeunes) l'alphabétisation fonctionnelle, le renforcement de leurs compétences en matière de gestion et de leadership, ainsi que leur accès à des marchés sûrs et rémunérateurs. Dans ce cadre, le développement des activités d'agriculture durable, dont l'agroécologie et les systèmes de certification communautaire, sont particulièrement prometteurs. Des orientations claires sont requises sur ce thème, afin que les actions puissent contribuer à mieux comprendre et aborder les causes des inégalités genre et de les traiter progressivement, dans la limite des objectifs du programme.

Recommandation acceptée

20. **Suites et Modalités de mise en œuvre convenues par le FIDA et le Gouvernement**

- Le FIDA et le Gouvernement s'assureront de Promouvoir la disponibilité de données qualitatives et quantitatives spécifiques au genre pour informer la mise en œuvre.
 - a. Inclure un chapitre d'analyse qualitative sur le genre dans l'enquête/étude de référence au niveau des résultats prévue dans le cadre du PADES. Cet exercice permettra d'étudier les effets transformateurs sur le genre d'un projet en cours de mise en œuvre, récemment prolongé pour quatre années supplémentaires, et de comparer les résultats avec les données de base sur les nouvelles zones d'intervention du projet.
 - b. S'assurer que l'élaboration des plans hydrologiques simplifiés, prévus dans le cadre du REDE, qui sont accompagnés d'une analyse socio-économique, intègrent une optique de genre informant sur les dynamiques de genre spécifiques au contexte. Ils devraient inclure une évaluation de potentiels impacts sociaux concernant l'accès à la propriété, et recommander une approche spécifique au contexte/communauté pour augmenter l'accès des femmes à la terre.
- Assurer le recrutement d'un spécialiste du ciblage, de l'inclusion sociale et du genre dans tous les projets financés par le FIDA en Guinée Bissau.
- Promouvoir la fourniture des services combinés qui sont adaptés au contexte et aux nécessités spécifiques du groupe cible dans différentes communautés.
 - a. Tirer parti des leçons apprises dans le cadre du PADES et créer des paquets de services spécifiques au contexte pour promouvoir des résultats transformateurs en matière de genre. Par exemple, utiliser les centres d'alphabétisation pour promouvoir la formation à la gestion et au leadership, ainsi comme une plateforme permettant de mettre en œuvre des approches centrées sur les ménages (GALS). Renforcer les résultats potentiels en combinant la création de centres avec des interventions liées à l'horticulture afin de contribuer à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

21. **Responsable et délai de mise en œuvre:**

Actions	Responsabilités	Délais
Promouvoir la disponibilité de données qualitatives et quantitatives spécifiques au genre pour informer la mise en œuvre	UGP des projets financés par le FIDA	2023 -2024
Assurer le recrutement d'un spécialiste de l'inclusion sociale/du genre dans tous les projets financés par le FIDA	UGP, Gouvernement	2023

Promouvoir la fourniture des services combinés qui sont adaptés au contexte et des nécessités spécifiques du groupe cible dans différentes communautés	UGP, Gouvernement	2023-2027
--	-------------------	-----------

Signé à Bissau, le 10 Février 2023

Signé à Rome, le ...3 Mars 2023.....

Pour le Gouvernement de la
République de Guinée Bissau, le
Ministre d'Etat en charge de
l'Agriculture


Botche CANDE



Pour le Fonds International pour le
Développement Agricole, le Vice-
Président Associé – Département de la
Gestion des Programmes


Donal BROWN

Rapport principal

République de Guinée-Bissau Évaluation de la stratégie et du programme de pays

Table des matières

Équivalents monétaires, poids et mesures	9
Sigles et acronymes	9
Carte des projets financés par le FIDA, en cours et achevés	11
I. Présentation de l'évaluation	12
A. Introduction	12
B. Méthodologie et processus	13
II. Contexte du pays et aperçu de la stratégie et des opérations du FIDA pour la période de l'ESPP	16
A. Contexte du pays	16
B. Stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP	21
III. Performance du programme et impact sur la pauvreté rurale	23
A. Pertinence	23
B. Cohérence	27
C. Efficience	36
D. Efficacité	39
E. Impact sur la pauvreté rurale	47
F. Égalité du genre et renforcement des femmes	52
G. Durabilité	55
IV. Performance générale de la stratégie et du programme du pays	62
V. Performance des partenaires	64
A. FIDA	64
B. Gouvernement	67
VI. Conclusions et recommandations	70
A. Conclusions	70
B. Recommandations	71
Annexes	
Définition des critères d'évaluation utilisés par IOE	73
Matrice d'évaluation	75
Récapitulatif des notes par critère : ESPP Guinée Bissau	80
Liste des projets et dons financés par le FIDA en Guinée Bissau	81
Théorie de changement reconstruite	83
Chronologie du COSOP et des projets en Guinée Bissau	84
Indicateurs additionnels du contexte	85
État des lieux de la situation des femmes en GB.	86
Programme final de la mission de terrain en GB.	88
Prestataires de services des deux premiers projets	91
Liste des personnes clés rencontrées	93
Bibliographie	98

Équivalents monétaires, poids et mesures

Équivalents monétaires

Unité monétaire = Franc CFA (XOF)

1 USD = 672,6087 XOF (23 septembre 2022)

Poids et mesures

[Cliquez ici et écrivez les poids et mesures]

Sigles et acronymes

ACC	Adaptation au Changement Climatique
ATAF	Assistante technique en Administration et finances
ATI	Assistance technique internationale
AU	Associations d'Usagers
BAD	Banque africaine de développement
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
CC	Changement Climatique
CD	Directeur de pays
CDIT	Comité de Développement Inter-villageois des Tabanca
CGB	Comités de Gestion des Bolanha
CITEP	Comité Inter-villageois de Gestion et d'Entretien des Pistes
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays
CP	Comité de Pilotage
CPM	Chargé de portefeuille
DENARP	Document de Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté
DGEP	Direction Générale des Routes et Ponts
DNO	Décision de non objection
DRA	Direction Régional de l'Agriculture
DRF	Demande de Remboursement de Fonds
ESPP	Évaluation de la stratégie et du programme de pays
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FIDL	Fonds des Initiatives pour le Développement Local
FIPS	Faster Implementation of Project Start-up
GC	Gestion des Connaissances
GB	Guinée Bissau
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
GS	Gestion des Savoirs
INPA	Institut National de la Recherche Agricole
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation
MADR	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
NSP	Note de Stratégie de Pays
NU	Nations Unies
OFID	Fonds OPEP pour le développement international

ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation Paysanne ou Organisation de Producteurs
OPB	Organisation Paysanne de Base
PADES	Projet d'appui au Développement Economique des Régions du Sud
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PDR	Projet de développement de la riziculture de Tombali
PEID	Petits Etats Insulaires en Développement
PIB	Produit Intérieur Brut
PND	Plan Nation de Développement
PNIA	Programme National d'investissement du secteur agricole
PNUD	Programme des Nations unies pour le Développement
PRiME	Programme de S&E en milieu rural
PRRDC	Projet de Réhabilitation Rurale et de Développement Communautaire
PTBA	Plan de Travail et Budget Annuel
PTF	Partenaires techniques et financiers
PVC	Polychlorure de vinyle (matière plastique)
RAP	Rapport d'Achèvement
REDE	Projet de diversification de l'agriculture familiale, des marchés intégrés et de la nutrition face au changement climatique en Guinée Bissau
RMP	Revue à mi-parcours
RPSF	Relance en faveur des Populations Rurales Pauvres (Rural Poor Stimulus Facility)
SYGRI	Système de Gestion des Résultats et de l'Impact
SE	Suivi-Évaluation
TdC	Théorie de changement
TRIE	Taux de Rentabilité Interne Économique
UCP	Unité de Coordination du Projet
UE	Union Européenne
UGP	Unités de Gestion du Projet
UNICEF	Fonds des Nations unies pour l'enfance
WCA	Division de l'Afrique de l'ouest

Carte des projets financés par le FIDA, en cours et achevés

Republic of Guinea-Bissau

IFAD-funded operations

Country strategy and programme evaluation



The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Map compiled by IFAD | 31-01-2022

République de Guinée-Bissau

Évaluation de la stratégie et du programme de pays

I. Présentation de l'évaluation

A. Introduction

1. Le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) a effectué en 2022 une évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) du Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) en Guinée Bissau (GB), tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration lors de la 134^e Session (de Décembre 2021). Il s'agit, à ce jour, de la toute première évaluation effectuée par IOE en Guinée Bissau.
2. L'ESPP a eu pour objectif principal d'évaluer la performance de la stratégie et du programme de pays, ainsi que l'impact des opérations du FIDA, la finalité étant d'améliorer l'efficacité du partenariat stratégique entre le FIDA et le Gouvernement pour l'éradication de la pauvreté rurale. Par ailleurs, l'ESPP a identifié des enseignements qui s'avèrent utiles pour l'élaboration du nouveau cadre stratégique par le FIDA et le Gouvernement de la GB. Ainsi, conformément à l'intérêt exprimé par la Division Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA (Western and Central Africa - WCA), les conclusions et recommandations orienteront la formulation du nouveau cadre des options stratégiques et programmatiques (COSOP) du FIDA en GB.
3. Le Tableau 1 présente l'aperçu des financements du FIDA en GB (depuis 1983). La présente évaluation a couvert la période 2008 jusqu'au début de 2022, l'année 2008 ayant marqué la reprise des activités du FIDA en GB, suite à la suspension des activités après l'approbation du COSOP en 2003.² Durant cette période évaluée, le travail mené par IOE concernant les opérations du FIDA en GB, a été une validation de rapport d'achèvement de projet.³ L'évaluation est faite en adéquation avec la politique d'évaluation du FIDA et suivant les orientations du manuel d'évaluation du FIDA (version 2022), lequel précise les critères d'évaluation (voir Annexe-I).

Tableau 1
Aperçu des opérations du FIDA en GB

Indicateurs	Données
Nombre total de projets approuvés (depuis 21 avril 1983)	5
Coût total estimé	USD 116 185 225
Montant total du financement FIDA	USD 45 344 740
Principaux co-financeurs	BAD, Fonds Koweït, Fonds Abu Dhabi, OFID
Nombre de bénéficiaires directs ciblés	155 000
Institutions coopérantes	BAD/IDA (jusqu'à 2007); FIDA
Nombre de projets à partir de 2008	3
Coût total estimé du portefeuille couvert par l'ESPP	USD 95.75 millions
Total financement FIDA du portefeuille couvert par l'ESPP	USD 33.1 millions
Financement de contrepartie (Gouvernement et bénéficiaires) pour le portefeuille couvert par l'ESPP	USD 17.6 millions
Co-financement pour le portefeuille couvert par l'ESPP	USD 44.8 millions
Organismes gouvernementaux partenaires	Ministère de l'agriculture et du développement rural (MADR), Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), Ministère des Travaux Publics (MTP)

Source: FIDA Oracle Business Intelligence, Documents de projets.

² Coup d'État en 2003.

³ Projet de Réhabilitation Rurale et de Développement Communautaire (PRRDC), dont le PCRV a été validé en 2020.

4. Le présent document est structuré comme suit. La suite du premier chapitre présente les aspects méthodologiques de l'évaluation. Le chapitre 2 qui suit, aborde le contexte national des interventions et présente un aperçu de la stratégie du FIDA sur la période 2008-2022. Le chapitre 3 analyse la performance du portefeuille, par rapport à chaque critère d'évaluation. Le chapitre 4 traite de la performance du FIDA et du Gouvernement dans la mise en œuvre du programme, alors que le cinquième chapitre présente la synthèse générale de la performance de la stratégie et du programme de pays. Les conclusions et les recommandations viennent à la fin.

B. Méthodologie et processus

5. **Portée et critères.** Conformément au manuel d'évaluation du FIDA de 2022,⁴ l'ESPP portera sur les aspects stratégiques (cadre et approche stratégiques), les activités hors prêts (gestion des savoirs, partenariats et dialogue politique), les opérations financées par les prêts (portefeuille des projets) et celles financées par les dons et enfin la performance des deux partenaires (FIDA et Gouvernement). Ces divers aspects seront appréciés à travers les critères principaux d'évaluation à savoir : pertinence, cohérence, efficacité, impact, genre et durabilité, y compris mise à l'échelle et adaptation au changement climatique (voir Annexe I). La performance du programme pour chacun de ces critères sera évaluée sur une échelle de notation allant de 1 à 6 (1 étant la note la plus faible et 6 la plus élevée).⁵
6. **Question générale de l'évaluation et aspects thématiques.** L'ESPP a répondu à la question générale suivante : dans quelle mesure la stratégie et le programme de pays du FIDA, de par les opérations appuyées, ont-ils produit des résultats tangibles qui ont contribué à des changements positifs inclusifs et durables en termes de résilience des exploitations agricoles des zones appuyées. En relation avec cette question générale, l'équipe a défini des questions spécifiques par critère d'évaluation, qui ont orienté la collecte des données. Par ailleurs, la revue documentaire initiale et les discussions de cadrage ont permis d'identifier des thématiques importantes pour l'ESPP. Ces dernières sont : la résilience des producteurs, les capacités des institutions publiques et des organisations paysannes, l'accès au marché et la durabilité des infrastructures. Enfin, l'incidence de la pandémie du COVID-19 sur la performance des opérations en GB a aussi été prise en compte.
7. **Théorie de changement (TdC).** L'ESPP a reconstruit la TdC qui a sous-tendu les résultats et changements attendus des appuis du FIDA sur la période évaluée (voir Annexe V). Ainsi, le COSOP 2003 visait trois résultats à moyen et long termes : la transition vers une paix durable; la promotion économique et la promotion du développement social. Les investissements dans des infrastructures devaient permettre, d'une part de fournir des services sociaux de base (eau, santé, éducation) et le désenclavement qui conditionnent la relance économique ; d'autre part, de réhabiliter des rizières pour améliorer leur productivité et réduire leur sensibilité au changement climatique ; tout ceci dans le but final d'améliorer les conditions de vie des populations affectées par les crises.⁶ La Note de Stratégie de Pays (NSP) de 2019 a, quant à elle, envisagé une agriculture familiale diversifiée et durable et une intégration maîtrisée des ruraux dans les réseaux commerciaux pour des conditions de marché plus équitables. Des objectifs transversaux d'inclusion des femmes et jeunes, et de gestion durable des ressources naturelles sont inclus pour constituer le socle d'une sécurité nutritionnelle et d'une résilience accrue des

⁴ <https://ioe.ifad.org/en/w/evaluation-manual-third-edition>

⁵ L'échelle de notation est : 1= très insuffisant; 2=insuffisant; 3=plutôt insuffisant; 4=plutôt satisfaisant; 5=satisfaisant; 6= très satisfaisant (voir le Manuel d'Evaluation du FIDA, sus mentionné).

⁶ Ces actions ont été sous tendues par la mise en place de comités locaux de développement communautaire qui visaient non seulement à gérer durablement des infrastructures répondant à une demande exprimée des populations mais aussi à initier l'émergence d'organisations locales et de producteurs, contribuant ainsi une amélioration de la cohésion sociale, alors très dégradée.

ménages ruraux face aux facteurs de fragilité. Les approches de développement communautaires du COSOP cèdent le pas dans la NSP aux initiatives entrepreneuriales viables visant la diversification des activités et des produits ainsi que le développement de relations commerciales rémunératrices pour les producteurs.

8. **Approches et processus de l'évaluation.** Conformément au manuel d'évaluation du FIDA (version 2022), l'évaluation a été conduite selon une approche de méthodes mixtes, combinant des données et outils quantitatifs et qualitatifs. Ainsi, les différentes phases de l'évaluation ont été :

- **Phase préparatoire et de lancement.** Elle a inclus la collecte d'informations qualitatives et quantitatives, de par la revue documentaire et la tenue de rencontres virtuelles avec les différentes parties prenantes du programme (FIDA et dans le pays). L'équipe a ainsi échangé avec les représentants des directions centrales et techniques gouvernementales, des partenaires techniques et financiers, des organisations paysannes et des projets FIDA, ce qui a permis d'identifier les attentes des divers acteurs, ainsi que les priorités thématiques de l'évaluation. A la fin de cette étape, le document d'orientation a été finalisé et partagé avec les parties prenantes.
- **Phase principale de collecte de données.** Au cours de celle-ci, l'équipe a poursuivi la revue documentaire de manière plus approfondie et a effectué des entretiens virtuels additionnels et la collecte de données à travers un questionnaire d'auto-évaluation renseigné par le bureau pays du FIDA et le Gouvernement. Ceci a permis de produire des documents de travail qui identifient différentes tendances de résultats et d'affiner subséquemment les questions et outils pour la collecte des données de terrain. Suite à cela, quatre membres de l'équipe ont effectué une mission de collecte de données en GB, du 3 au 19 Mai 2022, qui a été achevée par une séance de présentation et de discussion des résultats préliminaires, avec la participation du FIDA et du Gouvernement. La liste de localités visitées et le programme des visites sont présentés en Annexe IX.
- **Phase d'analyse et de rédaction du rapport.** L'analyse des données, essentiellement qualitative, a été continue tout au long du processus d'évaluation. La rédaction du rapport a été faite par les membres de l'équipe d'évaluation,⁷ sous la supervision du responsable au niveau de IOE. Les questions identifiées dans la matrice d'évaluation ont guidé les analyses.⁸ Le rapport a été soumis à une revue interne rigoureuse au sein d'IOE, avec la contribution d'un reviseur externe.⁹ Par la suite, le projet de rapport a été partagé simultanément avec la division Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA (WCA) et le Gouvernement pour recueillir leurs commentaires. Ensuite, IOE a finalisé le rapport en fournissant une description détaillée de la manière dont les commentaires ont été pris en considération dans le document final.
- **La phase conclusive de l'évaluation.** Elle concerne les activités de plaidoyer et de communication qui permettront d'assurer une dissémination effective des résultats, enseignements tirés et recommandations de l'ESPP. Notamment un atelier est organisé, après le partage du rapport final, pour tirer les leçons et enseignements découlant de l'évaluation. L'atelier national permet de: i) passer en revue les principales conclusions et recommandations issues de l'ESPP; et ii) contribuer à une réflexion sur les enseignements découlant de l'évaluation ; et

⁷ L'évaluation a été effectuée sous la responsabilité de Mr KODJO Kouessi Maximin, responsable en chef d'évaluation à IOE. Les autres membres de l'équipe sont : Anne B. Floquet, Federica Lomiri, Saboury Ndiaye, Moïses Lopes et Marco Costantini. Mme Leticia ^{Barbosa} do Valle a appuyé l'équipe dans la revue documentaire, alors que Mme Daniela Asprella a assuré les aspects administratifs.

⁸ Elle inclut l'extraction de contenus, l'identification de tendance par croisement de différentes sources.

⁹ En occurrence, Mr Agbadome, Mirianaud Oswald du département d'évaluation indépendante de la Banque Africaine de Développement.

iii) jeter les bases pour la finalisation et la signature de l'accord conclusif de l'ESPP.¹⁰

9. **Limitations.** La limitation majeure de l'évaluation a été le manque de données de suivi et d'évaluation (S-E) sur les effets et impacts des projets (voir détails au niveau de la section sur l'impact). C'est pourquoi sur les aspects d'impact, les conclusions de l'ESPP sont faites en termes de contribution probable à des changements identifiés. Toutefois, les récits anecdotiques collectés lors de la mission de terrain ont été présentés pour illustrer des changements intervenus.

Points clés

- Les résultats de cette première ESPP de la Guinée Bissau, qui permet l'analyse de la stratégie et projets FIDA au pays sur la période 2008 – 2022, contribueront à la formulation d'un nouveau COSOP.
- La présente évaluation s'appuie sur une théorie de changement reconstruite, des analyses thématiques et des questions développées sur cette base. Ces questions ont émergé des nombreux entretiens conduits en ligne et des analyses de documents et elles ont été approfondies lors de la mission de terrain.
- L'ESPP a adopté une méthodologie d'approches-mixtes durant tout le processus. La revue documentaire analytique a été complétée par des interviews virtuels et entretiens directs avec divers acteurs (dont les bénéficiaires), lors d'une mission de terrain dans le pays.
- La limitation majeure a été le manque et/ou la moindre qualité de données de suivi – évaluation.

¹⁰ Document signé par le FIDA et le Gouvernement, dans lequel sont présentées les actions à mettre en œuvre par rapport aux recommandations acceptées.

II. Contexte du pays et aperçu de la stratégie et des opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

A. Contexte du pays

10. La GB est un pays de l'Afrique de l'Ouest situé sur la côte atlantique, entre le Sénégal au nord et la Guinée au sud et à l'est, couvrant une superficie de 36 125 km². Le pays est divisé en une zone continentale et une zone insulaire constituée par un cordon contigu d'îles de l'archipel des Bijagos. Sur le continent, la région côtière très découpée est constituée de plaines et de marécages de mangroves guinéennes et d'une zone intérieure de plateaux et de hautes collines souvent affectée par la sécheresse. Le pays est riche en ressources naturelles (pêche, foresterie et agriculture) et en biodiversité. La population du pays, selon les estimations les plus récentes de la Banque mondiale, s'élevait à 1,967 millions d'habitants en 2020, dont 55,8% vivent en milieu rural, avec un taux de croissance démographique de 2,4% par an. La moitié de la population est concentrée dans la zone côtière et le pays abrite une grande variété de groupes ethniques, de langues et de religions. Le pays fait partie du groupe des petits États insulaires en développement (PIED), vulnérables aux plans économique, social et environnemental.

Indicateurs socio-institutionnels et économiques

11. **Situation politique.** La Guinée Bissau, depuis son indépendance du Portugal en 1974, a connu plusieurs tentatives de coups d'État ; quatre ont réussi, dont le plus récent a eu lieu en avril 2012. Sous la pression de la communauté internationale, le pays a tenu des élections présidentielles et législatives en 2014, ce qui annonçait une transition vers un régime civil. Mais en août 2015, une autre crise politique a éclaté quand le premier ministre a été destitué par le Président. Après quatre années de blocage politique, des élections législatives ont été organisées en mars 2019, et en décembre 2019, Umaro Sissoco Embaló a été élu président. Malgré l'investiture d'un nouveau gouvernement en mars 2020, des tensions internes subsistent dans le pays, ce qui s'est traduit par une autre tentative manquée de coup en Février 2022.
12. **Fragilité institutionnelle.** Entre 2008 et 2021, la Guinée Bissau a été toujours classé par la Banque Mondiale parmi les pays à forte fragilité institutionnelle et sociale.¹¹ Cette fragilité se manifeste par des institutions étatiques peu opérationnelles, la faible présence de l'État en dehors de la capitale Bissau, et un contrat social fragile. La fragilité est plus durement ressentie dans les zones rurales et par les groupes les plus vulnérables (femmes, jeunes), du fait du manque d'investissement et d'opportunités économiques.¹² Le FIDA, qui a élaboré des critères spécifiques pour identifier les situations de fragilité qui justifient des approches différenciées, a classé¹³ la Guinée Bissau comme « toujours fragile » entre 2004 et 2013, en appliquant les conditions de prêt pour les pays à risque modéré de surendettement.¹⁴
13. **Situation économique.** Avec un Produit Intérieur Brut (PIB) de 727 USD par habitant en 2020 (voir Tableau 2), la GB fait partie du groupe de pays à faible revenu selon le classement de la Banque Mondiale. Après avoir enregistré une croissance annuelle moyenne de 2% entre 2000 et 2013, la croissance du PIB réel s'est accélérée pour atteindre de 5,4% par an entre 2015 et 2019. La reprise de la

¹¹ Bien que les modalités de calcul utilisées par la Banque Mondiale aient changé au fil du temps, cela n'a pas signifié un changement de classement pour le pays qui est resté dans le groupe des « Pays à faible revenu en situation de stress » (2006-2009), ou des « Pays en situation de fragilité » (2011-2021).

¹² Il y a aussi la dégradation progressive des infrastructures de commercialisation et de transport.

¹³ La méthodologie de calcul pour la classification des États fragiles combine les listes des États fragiles recensés par d'autres institutions financières internationales et l'OCDE.

¹⁴ Ces pays recevront 27% de leur allocation sous forme de don et 73% à des conditions très favorables.

croissance est intervenue dans un contexte d'augmentation de la demande de la principale culture d'exportation du pays (noix de cajou) sur le marché international.

Tableau 2
Indicateurs macroéconomiques

	2008	2015	2020
PIB (en milliards de dollars)	708	1 048	1 432
Taux de croissance annuel du PIB (%)	3,2%	6,1%	-2,4%
PIB par habitant (courants USD)	599	603	727
Croissance du PIB par habitant (% annuel)	0,6%	3,3%	-4,7%
PIB par habitant (\$ PPA internationaux courants)	1 278	1 597	1 880
Valeur ajoutée du secteur agricole dans le PIB (%)	46,6%	46,7%	30,8%
Ratio globale dette-PIB	148%	54,6%	79,3%
Inflation, déflateur du PIB (% annuel)	12,4%	12,1%	0,1%

Source: Banque Mondiale, Base de données, consultée en novembre 2021.

14. **Incidence de la pandémie due au COVID-19.** Selon l'Organisation Mondiale de la Santé, au 25 juillet 2022, la Guinée Bissau a enregistré 8 400 cas confirmés de COVID-19, dont 171 décès.¹⁵ Un Haut-Commissariat au Covid-19 a été créé par décret du Président de la République pour coordonner la réponse nationale à la pandémie de COVID-19 en vue de répondre en temps utile aux besoins du système de santé. Les mesures de confinement mises en place pour limiter la propagation de la pandémie de COVID-19 ont ralenti la croissance du pays qui a enregistré un PIB négatif (-2,4%) en 2020. Le choc provoqué par la hausse des prix des produits de première nécessité suite à la pandémie a entraîné un taux d'inflation de 1,5% en 2020, bien qu'il reste en dessous du plafond communautaire fixé par la BCEAO de 3%.¹⁶ Le déficit budgétaire s'est creusé jusqu'à 7,8% du PIB en 2020, contre 4,6% en 2019, du fait de la crise qu'a connue le commerce de la noix de cajou, source principale de revenus. Les restrictions commerciales ont également aggravé le déficit du compte courant, qui en 2020 est de 11,4% du PIB, contre 8,5% en 2019.
15. **Incidence de la pauvreté.** La GB est l'un des pays les plus pauvres du monde : en 2019, 67,3% de la population du pays vivait dans la pauvreté absolue (moins de 2 USD par jour)¹⁷ et 33% dans la pauvreté extrême (moins de 1 USD par jour).¹⁸ Les taux de pauvreté absolue les plus élevés se situent dans les régions de Gabù (85%), de Cacheu (80%) et de Tombali (78%), contre 51,2% à Bissau. Sur les 39 districts que compte le pays, 22 districts ont un taux de pauvreté supérieur à 80% et sont situés dans des zones rurales. La proportion des ménages à femme chef de famille et pauvres est de 56,3% à Bissau et de 70,8% dans les régions. Selon une enquête menée dans le pays par le Programme Alimentaire Mondial en 2013, la majeure partie de la population (93%) est en situation d'insécurité alimentaire. Il en résulte un faible niveau de développement humain, le pays étant positionné à la 175^{ème} place sur 189 pays en 2019.¹⁹ Le coefficient de Gini de 50,7% en 2010 (Tableau 3) indique de grandes inégalités de revenu.

¹⁵ Source : <https://covid19.who.int/region/afro/country/gw>.

¹⁶ Banque Africaine de Développement (2020). Document de Stratégie Pays 2015-2019. Actualisation et prolongation jusqu'en décembre 2021. Guinée Bissau.

¹⁷ Seuil national de pauvreté absolue.

¹⁸ PNUD. Rapport sur le développement humain 2020. Note d'information à l'intention des pays concernant le Rapport sur le développement humain 2020. Guinée Bissau.

¹⁹ L'IDH de la Guinée-Bissau demeure inférieur à la moyenne des pays du groupe à développement humain faible, établie à 0,513, et inférieur à la moyenne des pays de l'Afrique subsaharienne, établie à 0,547. Même si entre 2005 et 2019, l'IDH du pays a progressé passant de 0,403 à 0,480 (soit une hausse de 19%), lorsque cette valeur est revue à la baisse pour tenir compte des inégalités, l'IDH descend à 0,300, soit une perte de 37.5%. L'inégalité est estimée à 32,3% en espérance de vie à la naissance, 41,9% en éducation et 37,9% en revenu.

Tableau 3
Indicateurs sociaux

Indicateurs	2000	2010	2020
Ratio de la population pauvre en fonction du seuil de pauvreté national (% de la population)	64,7	69,3	p.d.
Prévalence de la malnutrition chronique (retard de croissance) des enfants de moins de cinq ans	34%	30%	28%
Taux de mortalité maternelle (per 100 000)	1210	779	667
Indice de développement humain	0,339	0,436	0,472
Indice de fécondité (naissances par femmes)	5,8	5,0	4,4
Taux d'alphabétisation (de la population de plus de 15 ans)	41,3	45,5	...
Indice de Gini	35,6	50,7	...
Espérance de vie (années)	53,6	56,9	58,3
Taux de mortalité infantile des – de 5 ans (pour 1000 naissances)	173	114	76,8
Prévalence du VIH (% de la population de 15-49 ans)	3,4	3,9	3

Sources : Banque Mondiale, PNUD, Base de données de l'UNICEF : <https://data.unicef.org/country/gnb/>.

16. **Indicateurs relatifs au genre et autres aspects.** En raison du manque de données pertinentes, l'indice d'inégalité de genre n'a pas été calculé par le PNUD pour la Guinée Bissau. Cependant, les femmes, qui représentent plus de la moitié de la population, sont illettrées à 70% contre 38% des hommes. Le pourcentage de jeunes femmes de 15 à 24 ans qui sont analphabètes est de 60%, et atteint 84% dans les zones rurales ;²⁰ et plus de détails sont présentés en Annexes VII et VIII. Par ailleurs, la malnutrition des filles et des femmes enceintes et allaitantes constitue l'un des principaux facteurs sous-tendant les taux de mortalité maternelle et infantile et de malnutrition infantile, qui demeurent élevés malgré une nette amélioration entre 2000 et 2020 (voir Tableau 3).
17. **Défis liés à l'emploi des jeunes.** La population de la GB est jeune, 61,5% ayant moins de 25 ans, 41,3 % moins de 15 ans. Les jeunes bissau-guinéens souffrent particulièrement du sous-emploi et du chômage. En matière d'emploi, le taux de participation des femmes était évalué à 67,6 % en 2018, soit un niveau inférieur à celui des hommes, d'environ 76% en 2016. Le taux de chômage total en 2018 était estimé à 4 % pour les femmes et de 3,9 % pour les hommes (Banque Mondiale). Par contre, la majorité des chômeurs se retrouve dans le groupe d'âge 15-34 ans (plus de 70% contre 27% pour le groupe 35-64). Dans le groupe d'âge 15-34 ans, le chômage frappe plus particulièrement les femmes (76%) que les hommes (69%).²¹

Secteur agricole: atouts et contraintes

18. **Importance du secteur agricole.** L'économie de la GB est dominée par l'agriculture, qui contribuait à 30% du PIB en 2020, et notamment par la production de noix de cajou brutes (qui contribue aussi à 90% des recettes d'exportation du pays). L'agriculture constitue également la principale source de revenus pour plus des deux tiers des ménages, ainsi que pour la totalité des petites exploitations familiales. Elle occupe 60% de la population active, dont les femmes représentent environ 55%. Les activités dans les secteurs secondaire (13% du PIB) et tertiaire (50% du PIB en 2020) sont essentiellement liées à la commercialisation de la noix de cajou et aux services associés (transport, banque, etc.).
19. **Systèmes de production agricole.** L'agriculture est pratiquée par des petits producteurs des *tabancas* (villages), estimés à 90 000 exploitants, réalisant 90%

²⁰ Multiple Indicator Cluster Survey 4 (MICS4), Government of Guinea-Bissau and UNICEF, 2010.

²¹ Il y a un exode massif vers les zones urbaines, en particulier pour la capitale Bissau, ou à émigrer à l'étranger à la recherche de travail. Selon l'OIM, la migration irrégulière, en particulier dans les régions de Gabu, Oio et Bafata, est devenue un phénomène très répandu ces derniers temps, avec un nombre croissant de jeunes qui tombent dans les mailles des passeurs sans scrupules. Le trafic des enfants est également constaté.

de la production nationale sur des superficies allant de 0,25 à 2 ha.²² La production végétale est dominée par le riz et la noix de cajou, cette dernière étant destinée à l'exportation. Les petits producteurs des *tabancas* (villages) réalisent 80% de la production de noix de cajou. L'économie rurale est très dépendante du marché international des noix. La riziculture –qui représente 62% de la production céréalière nationale et 75% de la consommation céréalière – se pratique principalement dans les mangroves et en proportion plus réduite dans les bas-fonds ou en culture pluviale.²³ 25% en moyenne du déficit commercial est causé par les importations de riz. Les systèmes d'élevage sont extensifs et il n'existe pas de recensement actualisé du cheptel, le plus récent remontant à 2009.²⁴ La production animale est principalement concentrée dans le nord et l'est du pays, en particulier dans les régions de Gabù, Bafatà et Oio, qui abritent 86 % du bétail et offrent des ressources sylvopastorales abondantes. Le littoral de la Guinée-Bissau abrite un secteur important de pêche artisanale et industrielle, tant maritime que continentale.²⁵

20. **Potentialités agricoles.** La GB dispose d'un fort potentiel agricole avec 1,4 millions d'hectares de terres cultivables (plus de 30% de la superficie totale du pays), dont 200 000 ha de bas-fonds, 106 000 ha de mangrove et 1,1 million d'ha de terres de plateau. La superficie cultivée est estimée à environ 300 000 ha, soit seulement 18% du potentiel agricole (14,5% des bas-fonds ; 47% des mangroves). Les plantations de noix de cajou occupent 47% de la surface agricole et concernent 80% à 90 % des agriculteurs. Le milieu naturel varié permet un éventail de cultures vivrières telles que le mil, le sorgho, le maïs, le manioc et la patate douce. L'arachide, le coton, le palmier à huile et divers fruitiers sont aussi observés.²⁶
21. **Défis et contraintes agricoles.** La productivité du secteur agricole en GB est très faible, comparée à celle des pays voisins. Le faible financement de la politique sectorielle agricole a induit une faiblesse du système national de recherche et des services de vulgarisation agricole, peu capables de toucher des exploitants familiaux largement analphabètes et assez peu organisés.²⁷ Les contraintes suivantes sont relevées : (i) accès limité aux marchés en raison de la vétusté et/ou l'absence d'infrastructures de commercialisation (piste rurales, marchés de collecte), ce qui induit des coûts de transaction élevés ; (ii) pertes post-récolte importantes dues à l'absence d'installations de stockage et de conservation ; (iii) insécurité foncière, surtout pour les femmes et les jeunes ; (vi) très faible accès au crédit agricole et (v) forte sensibilité des revenus des agriculteurs aux aléas climatiques et inexistence de système d'assurance agricole.
22. **Vulnérabilité au changement climatique.** Faisant partie des petits États insulaires en développement (PEID), la GB est un pays particulièrement vulnérable au changement climatique.²⁸ Le pays est déjà confronté à l'érosion de ses territoires et à la dégradation de ses écosystèmes de mangrove, ainsi qu'à une augmentation de la fréquence des inondations et de l'intrusion d'eau salée due à

²² Le 10% restant est réalisé par environ 1 200 exploitants agricoles modernes (ponteiros) disposant de concessions foncières fournies par l'Etat d'une taille moyenne de 135 ha.

²³ La productivité est faible et la production ne suffit pas à couvrir les besoins de la population, entraînant un déficit céréalier qui est comblé par des importations de riz onéreuses, posant le problème de la dépendance et de la vulnérabilité vis-à-vis la variation des cours mondiaux. Selon FIDA, L'avenir de l'Agriculture en Guinée Bissau: 2030-2063. Étude de cas : Défis et Opportunités pour les projets financés par le FIDA. Novembre 2020.

²⁴ Le recensement national du bétail en Guinée-Bissau réalisé en 2009 a indiqué que le pays comptait 1 121 555 bovins, 304 104 ovins et 646 183 caprins.

²⁵ En 2011, la pêche artisanale employait 26000 personnes et contribuait à 4% PIB ; elle permettait une consommation annuelle moyenne de poisson de 18 kg par habitant.

²⁶ L'arachide et le coton sont aussi des cultures de rente.

²⁷ Avec un accès limité à des intrants et services de production de qualité. Les pratiques agricoles sont rudimentaires reposant sur une forte mobilisation de la force de travail des jeunes (de moins en moins disponibles localement) et sur des savoirs endogènes implicites, par exemple, sur les mouvements des nappes d'eau dans les mangroves) qui tendent à ne plus être transmis.

²⁸ La Guinée-Bissau est un pays dont la plupart des territoires sont situés en dessous du niveau de la mer, ce qui la rend particulièrement exposée aux risques climatiques. Elle a été classée parmi les cinq pays les plus vulnérables au climat du monde selon l'indice de vulnérabilité de l'Initiative mondiale d'adaptation de Notre Dame (ND-GAIN 2017).

l'élévation du niveau de la mer. Les deux cultures prédominantes du pays, la noix de cajou et le riz, sont sensibles aux stress climatiques.²⁹ Le secteur de l'élevage est lui aussi fortement affecté par les sécheresses. Dans les conditions climatiques futures, le nombre d'animaux d'élevage qui seront touchés par les sécheresses devrait augmenter pour atteindre, selon les projections, plus de 40% des têtes de bétail.³⁰

Stratégie agricole et financement du secteur

23. **Stratégie de développement.** Malgré les fréquentes perturbations d'ordre politique, la Guinée-Bissau s'est dotée d'un cadre stratégique pour le développement du pays. En 2015, le gouvernement a adopté la vision à long terme appelée « Guinée-Bissau 2025 », accompagnée d'un plan stratégique et opérationnel 2015-2020, "Terra Ranka".³¹ Avec l'ambition de sortir le pays de l'instabilité pour l'engager durablement dans la voie du progrès, Terra Ranka reprend les axes majeurs du Document de Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté 2011-2015 (DENARP II, prorogé jusqu'en 2018).³² Par ailleurs, le Gouvernement a adopté en 2020 le Plan National de Développement (PND).
24. **Politique sectorielle agricole.** La politique agricole est portée par le Programme national d'investissement du secteur agricole (PNIA), mis en œuvre entre 2012 et 2017 (PNIA1) et 2017-2022 (PNIA2). Le PNIA1 s'inscrivait dans une perspective d'agriculture moderne et durable, productive et compétitive, fondée sur l'efficacité et l'efficience des exploitations familiales, ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat agricole. Dans la continuité des programmes du PNIA1, le PNIA2 accorde une attention plus grande à la résilience des populations rurales, avec comme objectif principal d'assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural par la promotion des filières agricoles porteuses. Ainsi, le développement de productions vivrières de qualité et de spéculations commerciales sera soutenu grâce à la mécanisation, la maîtrise de l'eau, l'intensification agricole et la production en toute saison.³³ Le programme vise à faire de la Guinée-Bissau un pays autosuffisant à l'horizon 2030. Le ministère en charge de l'agriculture assure la tutelle du programme en tant qu'institution responsable au niveau national et à travers ses directions centrales, techniques et déconcentrées.
25. **Financement du secteur agricole.** L'investissement public de la GB dans l'agriculture est parmi les plus bas d'Afrique subsaharienne, à moins de 1% du PIB, très en dessous de l'objectif de 10% du Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine.³⁴ En dépit de la contribution de l'agriculture, il y a une priorité budgétaire extrêmement faible pour le secteur agricole. Plus de 95% des dépenses totales dans l'agriculture sont financées par des capitaux étrangers. Le degré élevé de dépendance vis-à-vis de l'aide extérieure, combiné à une fluctuation substantielle de l'aide des donateurs, menace la mise en œuvre de la stratégie de développement agricole durable pour le pays et son appropriation nationale.³⁵

²⁹ De basses terres ne seront plus adaptées à la production de riz en raison de l'intrusion d'eau salée et de l'acidification provoquée par l'assèchement des terres inondables. La noix de cajou est très vulnérable aux vagues de chaleur et aux épisodes de sécheresse.

³⁰ Banque Africaine de Développement (2020). Ibid.

³¹ *Terra ranka* signifie "un nouveau départ" en créole bissau-guinéen.

³² Les axes stratégiques du DENARP II sont les suivants : (i) Renforcer l'état de droit et les institutions républicaines ; (ii) Assurer un environnement macroéconomique stable et incitatif ; (iii) Promouvoir le développement économique durable ; et (iv) Relever le niveau de développement du capital humain. (FIDA. 2019. Note de Stratégie Pays).

³³ Ministère de l'Agriculture, Forêt et Elevage, 2017. Plan national d'investissement agricole (2e Génération). Guinée Bissau

³⁴ L'investissement public total de la Guinée-Bissau dans le secteur agricole était en moyenne de 0,54 % du PIB entre 2010 et 2017 (Banque mondiale, Revue des dépenses publiques, 2018).

³⁵ Les dépenses agricoles représentaient en moyenne 0,73 pour cent des dépenses financées sur ressources intérieures entre 2010 et 2017 (Banque mondiale, *ibid*).

B. Stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

26. **Stratégies de pays couvertes par l'ESPP.** Le tableau 4 présente les deux documents stratégiques couverts par l'ESPP. Le seul programme d'options stratégiques (COSOP) pour la GB a été approuvé par le Conseil d'administration du FIDA en Avril 2003.³⁶ Il était basé sur les leçons apprises dans les deux premiers projets du FIDA, le Projet de Développement Rizicole de Tombali (1983-1985) et le Projet d'Incitations en Milieu Rural (1987-1993).³⁷ Il s'articulait autour de trois objectifs spécifiques, comme indiqué dans l'Encadré-1 ci-dessous. Le COSOP avait été prévu pour une période de trois à cinq ans, mais il n'a pas été mis à jour jusqu'en 2019, où une Note de Stratégie de Pays (NSP) a été adoptée après un exercice de revue participative, valable pour une durée de deux ans (jusqu'à avril 2021).³⁸ Cette note sert de cadre de référence à court et moyen terme des opérations du FIDA dans le pays. L'annexe VI présente la chronologie des deux documents stratégiques avec les projets sur la période évaluée.

Tableau 4

Objectifs de la stratégie et du programme de pays du FIDA en Guinée Bissau

	COSOP 2003	Note de Stratégie Pays (2019-2021)
Objectif général		Accroître durablement les revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux en Guinée Bissau
Objectifs stratégiques	1) Faciliter la transition vers une paix durable 2) Soutenir le développement économique 3) Appuyer le développement social.	OS1) Une agriculture familiale diversifiée et durable est promue comme base d'une meilleure sécurité nutritionnelle OS2) Les producteurs maîtrisent des conditions de marché plus équitables

Sources: COSOP 2003 et Note de stratégie pays 2019-2021.

27. **Portefeuille des projets.** Depuis 1983, le FIDA a financé cinq (5) projets en GB pour un coût total de 116,1 millions USD, avec une contribution financière du FIDA de 45,3 millions USD (voir Annexe IV). Parmi ces projets, trois ont été clôturés, un seul (PRRDC) est pris entièrement en compte par la présente évaluation³⁹, tandis qu'un deuxième est en cours (PADES), qui a déjà fait l'objet de revue à mi-parcours et est presque à terme en 2022. Un dernier, le Projet de diversification de l'agriculture familiale, des marchés intégrés et de la nutrition face au changement climatique (REDE), a été approuvé par le Conseil d'administration du FIDA en décembre 2019, et a fait l'objet d'un premier décaissement en décembre 2021. Les objectifs de ces trois projets, qui ont été pris en compte par l'ESPP (sur 2008-2021), sont présentés dans l'Encadré 1 alors que le Tableau 5 présente le statut de mise en œuvre et les critères d'évaluation pour chaque projet.

Encadré 1

Présentation synoptique des projets couverts par l'ESPP

Le projet de Réhabilitation Rurale et de Développement Communautaire (PRRDC), lancé en 2008, répondait à une logique de prévention des crises, tout en visant à renforcer les capacités des populations cibles et notamment des femmes et des jeunes, afin d'améliorer leurs conditions de vie par la fourniture de services de base et la valorisation et la gestion durable des ressources naturelles. Le projet visait la réhabilitation d'infrastructures rurales et des aménagements hydroagricoles et le renforcement des capacités des populations cibles et des structures partenaires.

Le Projet d'appui au Développement Économique des Régions du Sud (PADES) a été conçu dans le prolongement des interventions du PRRDC, en capitalisant sur les leçons et acquis

³⁶ La préparation du COSOP a commencé en 1997-98 mais a été interrompue par la guerre civile qui a éclaté en juin 1998. (FIDA. 2003. République de Guinée-Bissau. Exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays.)

³⁷ Les deux projets, démarrés respectivement en 1985 et 1987, ont été clôturés par anticipation en raison de leur mauvaise gestion fiduciaire et des impayés de la contrepartie nationale.

³⁸ Il était prévu de préparer le COSOP en 2020 si les conditions politiques étaient favorables. Mais son élaboration a été retardée pour permettre d'avoir les résultats de cette évaluation, qui seront pris en compte par le nouveau COSOP.

³⁹ Les deux autres ayant été achevés avant 2000.

dans les mêmes régions, mais en se focalisant autour d'investissements économiques ciblés (aménagements de bas-fonds et mangroves à fort potentiel, avec leurs pistes de désenclavement et des activités génératrices de revenu complémentaires). Il visait la diversification agricole, la valorisation et l'accès au marché des productions.

Le dernier projet approuvé (REDE) couvre les quatre régions septentrionales de Gabù, Cacheu, Bafatá et Oio, qui figurent parmi les zones rurales ayant de forts taux de pauvreté absolue, avec des taux d'insécurité nutritionnelle plus élevés que la moyenne nationale.⁴⁰⁴¹ Il vise à améliorer l'accès aux marchés et la diversité alimentaire tout en favorisant l'entrepreneuriat rural et l'intégration dans les corridors commerciaux sous régionaux.

Source: Elaboration Équipe ESPP.

Tableau 5

Critère d'évaluation appliqués par l'ESPP 2022 aux projets évalués

Nom du projet	Entrée en vigueur	Clôture	Revue à mi-parcours	Statut	Couverture géographique	Critères d'évaluation
Projet de Réhabilitation Rurale et de Développement Communautaire (PRRDC)	30/04/2008	30/06/2013	30/09/2011	Clôturé	Quinara, Tombali	Tous critères
Projet d'Appui au développement économique des régions du Sud (PADES)	08/07/2015	30/09/2022	08/10/2018	En cours	Tombali, Quinara and Bolama-Bijagos	Tous critères, sauf la durabilité
Projet de diversification de l'agriculture familiale, des marchés intégrés et de la nutrition face au changement climatique en Guinée Bissau (REDE)	28/02/2020	31/03/2026	-	En cours	Bafatá, Cacheu, Gabú et Oio	Pertinence

28. **Gestion du programme-pays.** Depuis 2008, le pays a connu six chargés de portefeuille (CPM) consécutifs du FIDA,⁴² et les projets sont directement supervisés par le FIDA, sous la division de l'Afrique de l'Ouest (WCA). Cette dernière comprend trois bureaux multi-pays (situés à Dakar, Abidjan et Yaoundé), dont celui de Dakar qui abrite le directeur de pays (CD) de la GB. Dans sa mission de gestion du portefeuille, le CD est appuyé par un associé de liaison de programme qui est aussi basé à Dakar.

Points clés

- Avec sa longue zone côtière très découpée et sa région intérieure de plateaux, la GB disposent de beaucoup de ressources naturelles encore sous-valorisées, les plus importantes actuellement étant les rizières de mangroves et les plantations d'anacarde d'une part, des zones sylvopastorales d'autre part. Ces ressources sont aussi très sensibles à des phénomènes de dégradation aggravée par le changement climatique.
- L'agriculture représente le secteur économique moteur du pays, mais les investissements publics dans ce secteur sont très réduits, et bien en deçà de ceux prévus dans les documents de stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et de promotion du développement agricole. Ces investissements sont de surcroît dépendant d'aides internationales instables et fluctuantes.
- Dans ce contexte, les deux premiers projets PRRDC et PADES ont concerné la même zone côtière au sud du pays, conformément aux indications du COSOP, tandis que le nouveau projet REDE investit dans les régions de l'Est et du Nord à l'intérieur du pays.

⁴⁰ IFAD 2019. Family farming diversification, integrated markets, nutrition and climate resilience project. Project Design Report. Main report and annexes.

⁴¹ Jusqu'en 2018, le FIDA s'est concentré sur les régions méridionales de Quinara, Bolamas et de Tombali, avec des taux de pauvreté très élevés.

⁴² Les CPM / CD successifs ont été : CRISTIANA SPARACINO (2008-2011); LUYAKU LOKO NSIMPASI (03/11/2011 – 13/02/2013); AMBROSIO BARROS (14/02/2013 – 02/06/2013); AISSA TOURE (03/06/2013 – 31/01/2015); VINCENZO GALASTRO (01/02/2016 – 15/09/2018); GIANLUCA CAPALDO (16/09/2018 jusqu'au moment de l'évaluation).

III. Performance du programme et impact sur la pauvreté rurale

A. Pertinence

29. Cette section apprécie la mesure dans laquelle la stratégie et le programme du pays ont abordé des thématiques pertinentes, ont répondu à des problèmes prioritaires pour le pays et les bénéficiaires et ont déployé des approches adéquates de mise en œuvre.
30. **Alignement du portefeuille sur les objectifs stratégiques nationaux.** Les objectifs du COSOP, de la NSP 2019 et des projets PRRDC, PADES et REDE ont été (ou sont) bien alignés sur les objectifs stratégiques et les priorités de la GB définis dans les documents de politique nationale et du secteur agricole.⁴³ L'ensemble de ces documents mettent l'accent sur la lutte contre la pauvreté, la réduction de l'insécurité alimentaire, l'amélioration de l'accès aux infrastructures de base et aux ressources agricoles. Ils visent l'amélioration durable des conditions de vie des populations rurales, en particulier des agriculteurs, des femmes et des jeunes, à travers l'augmentation de la production agricole, l'amélioration et la diversification des sources de revenus. Par ailleurs, l'ensemble des acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux et des PTF interviewés s'accordent sur la pertinence des domaines d'intervention des projets FIDA par rapport aux défis et priorités nationales de la GB : amélioration de l'accès aux infrastructures sociales (pistes rurales, eau potable, éducation, alphabétisation), sécurité alimentaire et nutritionnelle (aménagements rizicoles et maraichers), diversification économique en milieu rural (promotion d'activités génératrices de revenu et micro-projets).
31. **Alignement du portefeuille sur les objectifs stratégiques du FIDA.** En visant les objectifs ci-dessus mentionnés, le COSOP, la NSP et les projets sont alignés parfaitement avec les objectifs définis dans les documents de stratégie du FIDA sur la période évaluée.⁴⁴ De plus, les stratégies et projets cadrent avec les principes d'actions et les domaines d'intérêts thématiques du FIDA, en focalisant leurs interventions sur des régions les plus touchées par la pauvreté rurales,⁴⁵ les petits producteurs, les exploitations familiales, les femmes, la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique, les services agricoles et financiers, et l'emploi des jeunes.
32. **Alignement des objectifs des projets avec les besoins des bénéficiaires.** Les infrastructures communautaires (pistes rurales, écoles communautaires, eau potable) cadraient parfaitement avec les besoins des populations locales des régions appuyées. A titre illustratif, le document de conception du PRRDC nous renseigne qu'au cours des études de faisabilité réalisées durant la phase d'identification de ce projet, la population locale, tous acteurs confondus, et les autres acteurs (ONG, associations) avaient unanimement désigné comme priorités par ordre d'importance les pistes rurales, les écoles et les points d'eau avant de citer les problèmes touchant aux aspects économiques. La mission de terrain a permis de confirmer la pertinence de ces priorités au niveau des acteurs interviewés. De même, les réhabilitations des aménagements hydro-agricoles de mangrove et de bas-fonds pour la riziculture constituent une réponse adéquate au besoin des agriculteurs dans la mesure où les rizicultures de mangrove et de bas-

⁴³ Il s'agit des Documents de Stratégie Nationale pour la Réduction de la Pauvreté (DENARP 1 : 2005-2008 ; DENARP 2 : 2011-2015 prorogé jusqu'en 2018), de la Stratégie Guinée 2025 et de son plan stratégique et opérationnel 2015-2020 « Terra Ranka », de la Lettre de Politique de Développement Agricole (LPDA 2002-2007) et des Programmes Nationaux d'Investissements Agricoles (PNIA 1 : 2012-2017 ; PNIA 2 : 2017-2022).

⁴⁴ A savoir les Cadres Stratégiques qui se sont succédés sur les périodes 2002-2006, 2007-2010, 2011-2015 et 2016-2025

⁴⁵ Le PRRDC et le PADES sont intervenus dans les régions de Tombali, Bolama/Bijagos et Quinara qui font parties des régions les plus pauvres de la Guinée-Bissau avec une incidence de pauvreté relative de 60%, 50% et 60% respectivement. De même, le nouveau projet REDE a ciblé des régions ayant les taux de pauvreté absolue les plus élevés notamment Gabú (83,5%) et de Cacheu (80,5%).

fond sont les systèmes de production agricole dominants ou à fort potentiel dans les zones d'intervention avec un potentiel de 200 000 ha pour les terres de bas-fond et de 106 600 ha pour les terres de mangroves dans les régions de Quinara et Tombali.⁴⁶ Or, avant l'intervention des projets, la plupart des aménagements de mangroves étaient dégradés et certains, abandonnés à cause de la salinisation et de l'acidification, tandis que les bas-fonds étaient très peu mis en valeur.

33. **Abandon de l'appui à certaines priorités des bénéficiaires.** Les projets PADES et REDE ont rompu avec les appuis pour la réalisation de points d'eau, d'infrastructures de santé et d'écoles sans chercher à combler cette lacune par le développement de partenariats avec d'autres PTFs, alors que ces infrastructures sont essentielles pour les plus pauvres. La crise du COVID-19 montre l'intérêt vital des infrastructures de santé et d'assainissement. Au cours de la mission de terrain, les populations des villages dépourvus ont exprimé à nouveau leurs besoins en accès à l'eau, salles de classe, cases/postes de santé.
34. **Pertinences des approches déployées ou thématiques abordées.** Le Tableau 6 présente les approches majeures et thématiques de mise en œuvre du programme de pays. Les éléments justificatifs présentés démontrent leur pertinence.⁴⁷ Toutefois, la conception des projets n'a pas pris en compte les interactions entre les systèmes culturels, dont celui à base de l'anacardier qui joue un rôle primordial dans les exploitations agricoles des régions ciblées. En effet, les plantations d'anacardiers sont omniprésentes dans les exploitations agricoles des petits producteurs ruraux, dominent les activités économiques en saison sèche, et elles constituent la pierre angulaire de résilience économique.⁴⁸ Etant de nature arboricole, les anacardiers contribuent à la préservation et la stabilité des sols. Considérant la situation de fragilité accentuée des zones rurales appuyées, une approche holistique de système alimentaire durable, qui tient compte des interactions et synergies entre les différentes composantes du système agricole, est nécessaire.⁴⁹ Pour ce faire, un processus participatif avec les producteurs agricoles aurait été utile à l'étape de conception des projets, pour identifier les synergies et interactions positives liées à la présence et le rôle de l'anacardier au sein des exploitations agricoles.⁵⁰

Tableau 6

Éléments de pertinence des approches thématiques

<i>Approche / thème</i>		<i>Justification de la pertinence</i>
Réhabilitation et aménagements des rizières de mangrove et bas-fonds		<p><i>Le but est de mieux exploiter les bas-fonds et mangroves pour la riziculture. Deux types de réhabilitation ont été réalisés: 1) celles de type « moderne » portant sur la construction de barrages par une entreprise, équipés de déchargeurs munis de clapets anti-retour et de bassins de dissipation en béton armé, qui sont renforcés par des gabions en bordure ; 2) celles de type « traditionnel » à travers la construction de digues de ceinture par les communautés locales, la consolidation éventuelle des digues par une entreprise, ainsi que l'installation de tuyaux de drainage en PVC en bordure des digues et des diguettes de séparation des parcelles.</i></p> <p><i>La pertinence est due à la possibilité d'exploiter des basfonds de mangroves potentiellement fertiles mais soumises à l'effet des marées qui sans aménagement y apportent du sel, sur ces terres, soit laissées incultes par absence de maîtrise de l'eau des crues, ou soit peu exploitées.</i></p>

⁴⁶ Document de conception du PRRDC

⁴⁷ Les thèmes de faire-faire et la diversification agricole ne sont pas présentées ici car abordées respectivement dans les sous-sections sur le partenariat et l'adaptation au CC.

⁴⁸ Les revenus tirés de l'anacarde sont utilisés pour financer les activités agricoles, d'où leur importance pour la résilience des ménages. Par exemple, le document de conception du PADES stipule au paragraphe 11 que « L'anacarde, occupant 47% des superficies cultivées et impliquant 80% des populations rurales dans les activités agricoles, est un secteur stratégique de création d'emplois et de réduction de la pauvreté ».

⁴⁹ Lors de la mission de terrain, l'équipe a observé de nombreuses plantations sur les versants jouxtant les basfonds.

⁵⁰ Par exemple la prise en compte de ces plantations pour la définition d'actions de protection des bassins versants des basfonds, encore dérisoires au moment de l'évaluation (voir paragraphe 87). Il s'agit de conduire un processus participatif de diagnostic avec les producteurs pour analyser les forces et faiblesses des interactions et synergies entre les systèmes culturels en présence, y compris celui à base de l'anacardier. Les résultats serviront à identifier les types d'appui pour une résilience effective et durable des producteurs.

Approche / thème		Justification de la pertinence
Promotion de périmètres maraichers	de	<i>Pertinente en lien avec la diversification des cultures et un ciblage particulier des femmes, dans un contexte de raréfaction des ressources en eaux, notamment souterraines. Toutefois, les contraintes de tarissement et de salinisation de certains puits ont affecté son déploiement extensif.</i>
Intensification agricole		<i>Pertinente pour améliorer la production et la productivité dans un contexte de faible résilience climatique. Il s'agit de la promotion de semences améliorées résilientes au changement climatique et tolérantes à la salinité, des engrais minéraux (NPK et urée) dans les périmètres rizicoles de bas-fonds et des engrais organiques dans les périmètres rizicoles de mangrove (enfouissement de résidus de récolte et de déjections animales) et de kits phytosanitaires pour la protection des cultures maraichères contre les maladies et les ravageurs des cultures, ainsi que d'équipements de travail du sol (labour, billonnage) dans les zones de bas-fonds.</i>
Développement d'infrastructures et services sociaux de base	et	<i>Les actions de réalisation de pistes rurales, d'écoles, de points d'eaux répondent à une demande sociale des populations et sont pertinentes dans le contexte de pauvreté, d'insécurité alimentaire afin de contribuer à la création des conditions propices au développement local, économique et au bien-être humain.</i>
Participation et responsabilisation des communautés	et	<i>Pertinence évidente dans une perspective d'appropriation. L'approche est donc centrée sur l'organisation des communautés bénéficiaires en comité de développement inter-villageois des Tabanca (CDIT) pour identifier les initiatives de développement communautaire et en comités d'usagers et de gestion des aménagements hydro-agricoles et des infrastructures communautaires (comme par exemple en comités inter-villageois d'entretien des pistes) et pour identifier les initiatives de développement communautaire en comité de développement inter-villageois des Tabanca (CDIT). Les demandes d'appui débattues dans le cadre des CDIT permettent de s'assurer de leur pertinence au niveau local. Le renforcement des capacités de tous ces comités visent à leur permettre d'assurer une gestion durable de ces ouvrages et la fourniture de services à leurs membres.</i>

Source : Elaboration équipe ESPP

35. **Des défis de déploiement desdites approches.** La mission de terrain a observé le degré de fragilité des digues de ceinture réalisées manuellement par les populations locales (cas de fissures, trous de renard) dans les périmètres rizicoles, l'absence de travaux d'aménagement à l'entreprise (planage, remblai compacté des digues) à l'intérieur des parcelles. Par ailleurs, l'approche d'aménagement promue n'intègre pas systématiquement la protection des bassins versants par des actions de reboisement. Avec les puits maraichers, malgré l'étude sur la caractérisation des ressources en eau souterraine réalisée au démarrage du PADES, la mission a constaté sur les périmètres maraichers que la majorité des puits étaient secs, ou de productivité très faible, s'asséchant deux ou trois mois après la fin de la saison pluvieuse. Pour ce qui est de la multiplication des semences améliorées, la chaîne est incomplète à cause de l'absence de dispositifs de certification des semences de riz. Enfin, la responsabilisation des organisations paysannes souffre 1) d'une absence de reconnaissance institutionnelle des comités par les services publics; 2) de l'inexistence d'un programme structurant de renforcement des capacités institutionnelles, d'accompagnement et de suivi des organisations paysannes sur une longue durée afin de garantir leur professionnalisation et autonomisation.
36. **Un ciblage effectif des pauvres, avec quelques limites.** Les trois projets du portefeuille du FIDA sont intervenus ou interviennent dans les régions les plus pauvres de la Guinée Bissau.⁵¹ L'inclusion des personnes pauvres et très pauvres est renforcée à travers un ciblage géographique, prévu dès la conception du projet. En matière de ciblage des bénéficiaires, les mécanismes de ciblage appliqués (ciblage direct, auto-ciblage, ciblage nominatif) visent à assurer que les activités bénéficient aux plus pauvres et aux couches sociales les plus vulnérables. Les projets PRRDC et PADES ont prévu et mis en œuvre plusieurs mesures de ciblage socioéconomique notamment, le ciblage par catégorie (jeunes, femmes), par ménages pauvres, par volet technique (riziculture, maraichage, aviculture, petits ruminants), par actions de sensibilisation et l'auto-ciblage. Toutefois, le ciblage de

⁵¹ Selon l'institut national des statistiques, en 2010 les cinq régions les plus touchées par la pauvreté non monétaire sont Oio (25,4% de la pauvreté nationale), Cacheu (16,2%), Gabú (13,9%), Bafatá (12,9%) et Tombali (10,9%). En 2015, les régions de Gabú, Cacheu, Bafatá et Oio ont été identifiées comme les plus pauvres avec respectivement des taux de pauvreté absolue de 83%, 80%, 75% et 73%.

groupes sociaux les plus vulnérables (femmes et jeunes) a montré des insuffisances.⁵² Ainsi, au niveau des aménagements de mangroves et de bas-fonds pour la riziculture, il n'y pas eu de quotas d'accès aux parcelles rizicoles aménagés/réhabilités pour les jeunes et les femmes chefs de ménages, ni de mécanisme visant à favoriser l'accès aux parcelles rizicoles à ces derniers. Ce sont les familles anciennes propriétaires des terres avant réhabilitation qui occupent toujours les parcelles, les projets n'ayant pas prévu d'interventions pour influencer les aspects d'accès aux parcelles dans les périmètres rizicoles aménagés/réhabilités.

37. **Des enseignements insuffisamment tirés des projets antérieurs pour la formulation de nouveaux.** Les trois projets qui se sont succédés dans le temps ont abordé des thématiques communes, ce qui offre l'opportunité de tirer des leçons des projets antérieurs, mais ceci n'est pas perceptible en termes d'amélioration des résultats. Par exemple, le PADES a reproduit les mêmes démarches et approches d'intervention du PRRDC, en tirant des enseignements en ce qui concerne la faible capacité des partenaires de mise en œuvre, le besoin d'exécuter des activités de démarrage avant le lancement du projet. Toutefois, le document de conception n'a pas explicitement abordé les causes des dysfonctionnements dans le projet antérieur pour ensuite suggérer des voies pour y remédier dans le projet en conception.⁵³ Avec le projet REDE, des leçons ont été tirées du PADES sur les thématiques de gestion durable dans les mangroves et bas-fonds, ainsi que la diversification agricole, mais les zones d'intervention sont différentes.
38. **Adéquation des choix institutionnels de mise en œuvre, mais des défis de concrétisation.** Vu les thématiques abordées, le choix du MADR était bien justifié pour la tutelle technique. Les comités de pilotage des projets incluant des acteurs d'autres ministères étaient aussi conformes aux bonnes pratiques en la matière. Des forums consultatifs d'orientation avaient été aussi prévus qui avaient un rôle de réflexion, d'analyse et de suivi-évaluation au niveau décentralisé.⁵⁴ Les autorités locales rencontrées sur le terrain ont insisté sur leur pertinence. Malgré cela, ces forums n'ont pas fonctionné correctement au cours de la mise en œuvre des projets PRRDC et PADES. En outre, la promotion de partenariats avec divers acteurs nationaux, également prévue, était pertinente pour accélérer la mise en œuvre des actions sur le terrain, faciliter l'appropriation des acquis et garantir leur pérennisation après le retrait des projets. Cependant, l'absence de mécanisme de coordination des partenaires sur le terrain a limité la mise en œuvre de ce dispositif. Enfin, il faut mentionner le recours à l'assistance technique qui a été pertinent au regard du contexte (voir section sur la performance des partenaires).
39. **Simplicité dans la conception des deux premiers projets mais complexité avec le dernier.** Les projets ont un arrangement institutionnel simplifié, en opérant sous le MADR mais de façon décentralisée. Le PRRDC et le PADES ont inclus trois composantes interdépendantes, elles-mêmes subdivisées en deux sous-composantes chacune. A contrario, le Projet REDE présente une structure complexe articulée autour de 2 composantes, 07 sous-composantes et 21 volets techniques, qui ne sont pas toujours interconnectés ou interdépendants, exigeant donc des équipes pluridisciplinaires des ressources financières.⁵⁵ Cette structuration est

52 Selon les informations dans les rapports supervisions des projets PRRDC et PADES.

53 Car n'ayant pas été mentionnés dans les termes de référence

54 Ces forums devraient être composés de l'ensemble des acteurs, notamment les administrateurs de secteur, les Gouverneurs de région, les représentants des directions régionales des services déconcentrés, des représentants des ONG, d'un représentant par centre régional de recherche, des villages, des représentants régionaux des organisations communautaires de base.

55 A cela s'ajoutent : (i) l'étendue des zones d'intervention (04 régions), (ii) la multiplicité des partenaires de mise en œuvre sans une visibilité claire sur la stratégie à développer pour garantir la coordination et l'harmonisation des interventions sur le terrain, (iii) les faibles capacités institutionnelles des services publics et privés du pays ainsi que la situation de fragilité du pays. Lors des discussions avec les ONG partenaires du projet, celles-ci se posaient déjà la

faiblement adaptée aux caractéristiques internes du projet (équipe légère et 04 régions à couvrir) et au contexte de faiblesse institutionnelle des partenaires de mise en œuvre. A terme, ceci pourrait influencer négativement la mise en œuvre du REDE, si cette complexité est maintenue.⁵⁶

40. **Adéquation des changements apportés dans la mise en œuvre.** La prorogation d'une année des dates initiales d'achèvement et de clôture des projets PRRDC et PADES est justifiée pour s'assurer de la finalisation de la réalisation des activités et renforcer le suivi de la mise en valeur des aménagements,^{57 58} et compte tenu des lenteurs au démarrage et des crises politiques et de la COVID-19. La décision d'annuler tous les contrats et conventions relatifs à la mise en œuvre de la composante 3 « relance et développement de l'économie rurale »,⁵⁹ à cause de l'impossibilité d'exécuter les actions prévues dans les trois mois restants avant l'achèvement du projet, était inadaptée au regard de l'importance des micro-projets et des attentes fortes des populations dont les projets avaient déjà été approuvés pour financement.⁶⁰ Les bénéficiaires rencontrés n'ont pas manqué d'exprimer leur déception à ce sujet. Le PADES a inscrit ces actions mais ne les a pas non plus mises en œuvre. Toutefois, la décision de réallocation des ressources du 14 août 2020, pour la concentration sur les infrastructures et l'accord de dons additionnels du FIDA (pour les actions de mitigation des effets de la pandémie liée au COVID-19), est pertinente du fait qu'elle permet de combler de déficit de ressources allouées aux pistes rurales, le renforcement du financement alloué à la formation des bénéficiaires, à l'acquisition d'équipements et de matériels et à la prise en charge du personnel.
41. **Conclusion sur la pertinence.** Les analyses antérieures font ressortir des points forts et des défis en termes de pertinence. Comme points forts, il y a : l'alignement des objectifs stratégiques et des objectifs des projets, le ciblage de zones pauvres et des producteurs pauvres, l'orientation des interventions sur des thèmes pertinents au regard du contexte, des choix institutionnels adéquats de mise en œuvre et de pilotage, des changements apportés au cours de la mise en œuvre qui ont été bien justifiés. Toutefois, des faiblesses ont été notées, portant sur : l'abandon des appuis à certains besoins prioritaires des communautés; la non définition de mécanisme pour favoriser l'accès des groupes les plus vulnérables, particulièrement les jeunes et les femmes, aux périmètres rizières aménagés / réhabilités;⁶¹ des difficultés de déploiement des approches thématiques résultant aussi de la faible capitalisation d'un projet à un autre; et la complexité de la conceptualisation du dernier projet REDE. Globalement, la pertinence est jugée plutôt satisfaisante (4).

B. Cohérence

42. Cette section apprécie la cohérence des interventions du FIDA en GB. Elle inclut les aspects de cohérence externe et interne. Par ailleurs, les activités hors prêts sont également appréciées dans cette section, plus spécifiquement la gestion des

question de la complexité dans la mise en œuvre des diverses thématiques et de l'harmonisation des interventions de plusieurs partenaires pour atteindre les objectifs visés.

⁵⁶ Ceci n'est pas conforme avec la stratégie du FIDA sur les pays connaissant des situations de fragilité, qui recommande la flexibilité et la simplicité dans la conception des appuis dans de pareils contextes. IFAD 2016 Strategy on countries in fragile situation, p.5.

⁵⁷ Les dates d'achèvement et de prorogation du PRRDC ont été prorogées jusqu'au 30 juin 2013 et 31 décembre 2013 alors qu'elles étaient initialement prévues au 30 juin 2012 et au 31 décembre 2012, respectivement.

⁵⁸ Les dates d'achèvement et de prorogation du PADES ont été prorogées du 30/09/2021 au 31/09/2022 et du 31/03/2022 au 31/03/2023, respectivement.

⁵⁹ Cette recommandation a été formulée par la mission de supervision du PRRDC en mars 2013.

⁶⁰ Plusieurs micro-projets avaient été sélectionnés et approuvés et les bénéficiaires étaient en attente de leur financement, mais à cause du coup d'Etat, les financements ont été suspendus avant d'être annulés suite à la mission de supervision.

⁶¹ Lors des entretiens les femmes et les jeunes du village de Caboxanque ont exprimé les besoins d'accès aux parcelles rizières, car selon, malgré la réhabilitation du périmètre et l'accroissement des parcelles, les femmes et jeunes chefs de ménages qui ne sont pas membres des familles de propriétaires terriens ont toujours de grandes difficultés d'accès.

connaissances, le développement de partenariats et l'engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles.

Cohérence externe

43. **Thèmes appuyés par les PTF clés du secteur agricole.** L'analyse de la cohérence des choix programmatiques du FIDA avec ceux des autres acteurs du secteur agricole est nécessaire pour bien apprécier le positionnement stratégique du FIDA dans le pays, à la lumière des défis liés au contexte. La revue analytique sur la période évaluée de la documentation disponible sur les opérations du FIDA et celles des autres partenaires internationaux du secteur rural a permis de mettre en exergue les thèmes principaux abordés et les différentes régions du pays couvertes (voir Tableau 7). La prééminence des thèmes relatifs à la sécurité alimentaire et nutritionnelle et à la diversification des sources de revenu (soutenus par FIDA, Union Européenne, Banque mondiale, BAD, PNUD, PAM) est nettement perceptible. L'agriculture est suivie par les infrastructures de base sociales et économiques (pistes, hydrauliques rurales, écoles, aménagements hydro-agricoles (Banque mondiale, BOAD, BAD et UE). La gouvernance et la consolidation de la paix apparaissent aussi comme des thèmes d'appui des partenaires (UE et PNUD). Ces diverses thématiques abordées par les PTFs dans le secteur rural sont en lien avec le contexte de fragilité du pays.
44. **Convergence des thèmes abordés par les PTF et avantages comparatifs confirmés du FIDA.** Le tableau 7 ci-dessus incluent des informations qui démontrent une bonne convergence des choix thématiques du FIDA avec ceux de la BAD et l'UE, en ce qui concerne les appuis à la filière du riz, de par la réhabilitation de rizières de tous types, la réalisation d'infrastructures et l'organisation des structures paysannes et communautaires. La FAO et le PAM visent l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle grâce à des partenariats, y inclus avec le FIDA, par des actions de multiplication et distribution des variétés performantes de semences (FAO), la promotion des cultures légumières au niveau des périmètres maraichers et/ou des initiatives destinées à augmenter la résilience des ruraux pauvres, à travers la fourniture d'assistance alimentaire et d'argent contre travail lors de la réalisation de travaux communautaires (PAM).⁶² Dans les régions où plusieurs PTF sont présents, cette convergence thématique n'est pas encore synonyme de synergie, du fait de la faible coordination des action, comme analysée ci-dessous. Toutefois, l'avantage comparatif du FIDA reste largement confirmé et reconnu par tous les acteurs interviewés en matière d'appuis à la petite agriculture familiale par la promotion des systèmes rizicoles intensifs et durables, le renforcement des capacités des producteurs et la diversification agricole (dans les zones les plus vulnérables, extrêmement pauvres et enclavées), en opposition à la monoculture basée sur l'anacarde.

Tableau 7

Régions et thématiques des appuis des PTF du secteur agricole en GB, période 2008-2021

PTF	Région d'intervention	Choix thématiques	Périodes
FIDA	Quinara, Tombali, Bolama-Bijagos, Oio, Cacheu, Bafatá, Gabú.	Réhabilitation des infrastructures et des services sociaux de base ; développement communautaire; éducation ; appuis aux système de production de riz (mangrove et bas-fonds) ; diversification de l'agriculture familiale .	2008 - 2013; 2015 – 2022; 2020 - 2026
BAD	Oio, Bafatá, Gabú.	Compétitivité des chaînes de valeurs agricoles (riz et maraîchage) ; promotion de	2017 – 2021; 2019 - 2021

⁶² Ces choix sont en adéquation avec ceux du FIDA et la NSP de 2019 qui a prévu de développer des synergies dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle avec les autres Agences des NU basées à Rome (la FAO pour les semences et le PAM pour les cantines scolaires), sans précision des modalités, les ressources nécessaires et les résultats attendus. Le document de conception du REDE a pris en compte ces indications et mentionne des partenariats avec le PAM.

PTF	Région d'intervention	Choix thématiques	Périodes
		l'entrepreneuriat agricole et rural ; modernisation des infrastructures agricoles.	
Banque Mondiale	Bissau, Gabu, Bafata, Oio, Biombo, Quinara, Tombali, Cacheu, Bolama	Conservation de la biodiversité; secteur privé; réhabilitation et développement de l'agribusiness; développement rural participatif	2011-2016; 2014-2019; 2009-2015
UE	Quinara, Tombali, Gabu Bolama-Bijagos, Oio, Cacheu, Bafatá, Gabú, Bissau.	Gouvernance territoriale ; dynamisation de la filière riz de mangrove ; infrastructures routières ; renforcement des services d'appui à la filière horticole.	2011 – 2015; 2015 – 2020; 2019 - 2023
PNUD	Oio, Cacheu, Bafatá, Gabú, Biombo.	Réhabilitation des rizières ; appui à la transformation de produits d'origine agricole et animale ; consolidation de la paix ; renforcement de la résilience et de la capacité d'adaptation au changement climatique.	2008 – 2015; 2010 – 2018; 2011 – 2017; 2018 - 2020
FAO	Tombali, Bolama-Bijagos, Oio, Cacheu, Bafatá, Gabú, Biombo.	Sécurité alimentaire et nutritionnelle ; compétitivité de la chaîne de valeur du cajou ; lutte contre la chenille légionnaire d'automne.	2016 – 2018; 2017 – 2019
PAM	Quinara, Oio, Cacheu, Bafatá, Gabú, Biombo, Bissau.	Alimentation et nutrition des enfants ; nutrition et appui en moyens de subsistance ; renforcement du capital humain par l'éducation.	2013 – 2016; 2016 - 2020

Source : Compilation par l'équipe d'évaluation à partir des rapports des PTF.

45. **Cohérence des orientations stratégiques du FIDA avec le contexte du pays.**
Le COSOP de 2003 avait été formulé dans un contexte post-conflit et donc ses orientations stratégiques étaient bien cohérentes avec les modes d'intervention dans de telles situations, en l'occurrence en assurant la transition entre les appuis d'urgence et ceux de développement, le développement de partenariats avec d'autres acteurs stratégiques et en ayant recours aux ONG et acteurs locaux. La NSP de 2019, quant à elle, mentionne explicitement la nécessité « d'agir sur les principales causes de la fragilité du pays et de faire face aux insuffisances structurelles des services de l'Etat ». A ce titre, la NSP de 2019 est en cohérence avec le contexte de fragilité du pays. Par ailleurs, avec un important volet d'investissements productifs et économiques, elle est aussi en cohérence avec l'orientation actuelle de la GB vers une transformation structurelle pour une croissance durable.
46. **Complémentarité et cohérence dans la couverture des régions du pays.**
L'analyse des positionnements des PTFs d'appui au secteur rural montre une concentration de ces appuis dans les régions de Bafatu et Gabu, suivies par Cacheu et Oio. Les régions de Quinara et Tombali ont été modérément couvertes par des appuis, alors que Biombo, Bissau et Bolama-Bijagos sont les moins atteintes par les PTFs du secteur agricole. Les entretiens avec les acteurs nationaux ont révélé que le FIDA a été un des premiers partenaires internationaux à cibler les régions du Sud, celles de l'Est et du Nord-Ouest étant alors plus appuyées par les autres. Ces informations croisées avec les données les plus récentes sur l'incidence de la pauvreté dans le pays, corroborent le choix stratégique fait dans le COSOP de 2003 pour le ciblage des régions du Sud, démontrant ainsi une bonne complémentarité avec les autres partenaires pour la couverture des diverses régions du pays. Dans le domaine des pistes rurales, les projets FIDA et de l'UE ont travaillé en complémentarité pour élargir l'accès aux populations des régions de Quinara et Tombali.
47. **Non-ciblage des régions du Sud dans la NSP de 2019 : rupture de cohérence.** Dans la NSP de 2019, les régions du Sud ne sont plus prises en compte au profit d'un ciblage des régions de l'Est (Gabu, Bafata) et du Nord-Ouest (Cacheu, Oio). Le choix de ne pas cibler les régions du Sud constitue une rupture

de cohérence, car les informations obtenues (analyse des rapports, interviews et observations de terrain) permettent d'affirmer que les trois régions du Sud n'ont pas encore pu bénéficier substantiellement des appuis du FIDA pour les capitaliser ensuite, du fait de la discontinuité des projets, des temps étiés de mise en œuvre et des contraintes socio-institutionnelles du pays.^{63 64}

48. **Faible coordination des appuis des PTF du secteur agricole.** Un cadre de concertation des partenaires, qui incluait aussi bien les PTF que les directeurs centraux des différents ministères, était actif dans le pays avant le coup d'état de 2012 mais a cessé de fonctionner suite à la crise qui a suivi. En Avril 2019, le Ministère en charge de l'agriculture a publié une lettre désignant le FIDA comme chef de file du groupe de travail des bailleurs du secteur agricole, avec pour objectif de promouvoir, soutenir et faciliter la coordination d'initiatives durables. Ainsi les PTF du secteur agricole se sont réunis plusieurs fois avant la survenance de la pandémie liée à la COVID-19 en 2020.⁶⁵ Une initiative qu'ils ont convenue a été de réaliser la cartographie de leurs interventions en milieu rural en GB. Cette idée, unanimement saluée et d'utilité reconnue pour éviter les duplications des efforts et redondance des actions, n'a malheureusement pas pu se concrétiser. Les raisons ont été la lenteur de mise à disposition par chaque PTF des informations requises, suivie de l'émergence de la Covid 19, qui a freiné voire annihilé la dynamique du groupe.⁶⁶
49. **Début de partage d'informations entre les PTF sur leurs appuis.** Nonobstant la non-finalisation de la cartographie des appuis des PTF, les réunions du groupe de travail entre 2019 et 2021 ont permis aux participants de mieux connaître les divers projets en cours financés par les différents partenaires. Ainsi, cette dynamique a été bénéfique lors de la formulation du projet REDE, pour identifier les synergies possibles avec d'autres PTF. Par exemple, la BAD a prévu de cofinancer le REDE pour un montant de 9 millions USD destiné à la mise en œuvre d'un projet indépendant mais complémentaire au projet FIDA, avec un partage des sites d'intervention et l'articulation entre aménagements de bas-fonds et accès au marché. Cette dynamique de partage d'informations s'est éteinte avec la crise sanitaire liée au COVID-19 et il donc est important et urgent de la réamorcer.

Cohérence interne

50. La cohérence interne examine la logique au sein de la stratégie, du programme et des opérations, et la complémentarité des objectifs des prêts et activités hors prêt au sein du programme de pays.
51. **Ruptures de continuité dans le pilotage stratégique du programme.** Les situations de crise politique qui ont prévalu pendant la période évaluée ont eu comme corollaire les changements fréquents des acteurs stratégiques au niveau du MADR (ministres et directeurs centraux).⁶⁷ Ceci, combiné avec la rotation fréquente des gestionnaires du portefeuille FIDA du pays (voir paragraphe 28 sur la gestion du portefeuille ci-dessous), s'est répercuté négativement sur la coordination

⁶³ Voir Appendice 1 de la NSP 2019. En fait, la préparation du COSOP de 2003 a commencé en 1997/98, qui a été interrompue par la guerre civile qui a éclaté dans le pays en juin 1998. Le PRRDC est entré en vigueur en 2008 et achevé en 2013. Il y a eu des coups d'état en 2003, 2010 et 2012 et changements de 11 Premiers Ministres et gouvernements. Suite au PRRDC, le PADES est entré en vigueur en Juin 2015 pour une durée de 6 ans, mais est toujours en cours lors de l'évaluation car prorogé d'une année supplémentaire pour des raisons de perturbations de mise en œuvre du PTBA de 2020, due à la COVID et la suspension du coordinateur dans l'année.

⁶⁴ Il faut signaler qu'au moment d'écrire du présent rapport, une requête de financement additionnel a été préparée (en septembre 2022), à introduire pour approbation par le conseil d'administration du FIDA, qui a pour objectif de mettre à l'échelle le PADES dans l'archipel des Bijagos, qui n'a été que marginalement touché par rapport à Quinara et Tombali. L'approbation de ce financement va entraîner une poursuite des appuis dans les régions du Sud et une couverture quasi nationale des investissements du FIDA dans le pays.

⁶⁵ L'équipe a pu exploiter trois comptes rendus de réunion qui montrent une participation effective des représentants de BAD, UEMOA, PNUD, BM et FAO.

⁶⁶ La dernière réunion du groupe, tenue virtuellement, remonte à Novembre 2021.

⁶⁷ Trois coups d'état se sont succédés depuis l'approbation du COSOP, c'est-à-dire en 2003, 2010 et 2012.

stratégique du programme du FIDA en GB, avec des cessations d'activités.⁶⁸ Ainsi, la stratégie du FIDA dans le pays, telle que visée dans le COSOP de 2003 (dont l'élaboration a démarré en 1998), était basée sur une approche de réhabilitation post-crise et de reconstitution du tissu économique et social, à travers la restauration des capacités de production et des infrastructures rurales, l'objectif ultime étant la transition entre les opérations de secours et les interventions de développement. Malheureusement, le projet pilote prévu pour opérationnaliser cela n'a pas pu être exécuté, en raison de la crise qui a suivi le coup de 2003.

52. **Cohérence entre les objectifs stratégiques et opérationnels.** De par sa focalisation sur la promotion de la petite agriculture familiale dans son premier objectif stratégique, la NSP est en cohérence avec le COSOP de 2003, qui vise aussi bien la satisfaction des besoins urgents et l'atteinte de la sécurité alimentaire au niveau des ménages ruraux. La prise en compte des aspects de marchés dans la NSP se justifie stratégiquement dans un contexte où l'anacarde reste la principale, sinon l'unique, culture de rente pour les producteurs dans toutes les régions du pays, alors que les autres cultures peinent à être écoulées malgré la demande nationale et sous régionale. Considérant les aspects de sécurité alimentaire, il y a cohérence entre le PRRDC et le PADES d'une part et entre le PADES et le projet REDE d'autre part.
53. **Cohérence entre les dons et le portefeuille de projets.** En ce qui concerne les dons, la Guinée Bissau a bénéficié d'un don national (2010-2015 et 2015-2017),⁶⁹ financé par la coopération Suédoise et, plus récemment, d'un don octroyé dans le cadre du mécanisme COVID-19 d'appui en faveur des populations rurales pauvres (Rural Poor Stimulus Facility – RPSF). Tous les deux dons se sont révélés cohérents avec le portefeuille des projets. Le premier don a été utilisé entre 2010 et 2015 au titre du PRRDC pour financer le fonds des initiatives pour le développement local (FIDL) et des activités de formation, d'études et d'assistance technique. A la clôture du PRRDC, les fonds non utilisés ont été réaffectés et utilisés pour appuyer les activités de démarrage du PADES, ceci pour éviter les retards connus avec le PRRDC. Cependant, cet objectif n'a pu être atteint et le PADES a démarré ses activités avec quinze mois de retard.
54. Le deuxième don a consisté en un financement supplémentaire dans le cadre du PADES d'un montant de 773 025 USD,⁷⁰ destinés à atténuer les effets de la pandémie sur la production agricole par le biais de la fourniture d'intrants et d'actifs de base et indirectement à l'amélioration de la sécurité alimentaire des enfants bénéficiant des programmes d'alimentation scolaire du PAM dans les zones d'intervention du PADES. La collaboration fructueuse pendant le RPSF I a conduit à amender l'accord de collaboration avec le PAM pour la mise en œuvre du RPSF II. Malheureusement, à la date de finalisation du présent rapport, l'ESPP n'a pas obtenu / disposé de rapport de progrès ou d'achèvement de la mise en œuvre du RPSF en GB.

Gestion des connaissances

55. La gestion des connaissances ou savoirs (GC) a pour finalité de mettre à profit le capital immatériel de connaissances, en le rendant accessible et utilisable et ce, pour favoriser la gestion et l'amélioration des compétences, la capitalisation des expériences et l'amélioration de la communication interne et externe.⁷¹ A ce titre, la

⁶⁸ Même la préparation du COSOP, qui avait commencé en 1997, fut interrompue par la guerre civile éclatée en juin 1998 et n'a pu reprendre qu'en 2001. Plus récemment, la communauté internationale, y inclus le FIDA, a dû interrompre les activités dans le pays en raison des contestations des résultats des élections de mars et décembre 2019, jusqu'à avril 2020 quand les relations avec la communauté internationale ont été reprises.

⁶⁹ Les autres dons ont été régionaux et n'ont pas été bénéfiques pour le pays à cause des crises socio-institutionnelles.
⁷⁰ Le montant total est composé par 373 025 USD approuvés dans le cadre de la première allocation du RPSF et 400 000 USD, montant demandé au titre de la deuxième allocation pays du RPSF.

⁷¹ FIDA (2007), Stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs, EB 2007/90/R.4
<https://webapps.ifad.org/members/eb/126/docs/french/EB-2019-126-R-2-Rev-1.pdf>

GC est cruciale pour sa contribution à la performance du programme de pays du FIDA.

56. **Faiblesse de la GC/GS au sein du programme.** L'ESPP n'a pas pu trouver des données factuelles sur le PRRDC démontrant des actions ou résultats de GC relatifs aux investissements et acquis,⁷² qui ont été essentiellement limitées à la diffusion d'informations sur les activités du projet sur des radios communautaires. Les actions ont été meilleures avec le PADES qui a mis en place une démarche de visibilité avec la création d'un site internet et la diffusion d'informations sur des radios communautaires,⁷³ médias nationaux, une vidéo de présentation du projet publiée sur YouTube,⁷⁴ la publication du catalogue des variétés de semences de riz dans les régions de Quinara et Tombali (voir innovations dans la section sur l'efficacité) et un bulletin d'information sur les activités du projet (récente publication observée datant de Janvier 2022).
57. En octobre 2019, le bureau multi-pays (jadis dénommé hub) a organisé un atelier sous régional de partage d'expérience auquel des membres de l'équipe du PADES ont pris part.⁷⁵ Au cours de cet atelier de partage d'expériences, les représentants du PADES ont identifié des actions pour améliorer la GC au sein du portefeuille, comme présenté dans l'encadré 2. Par ailleurs, des plans d'actions de GC ont été élaborés en 2020 et 2021 et des actions réalisées. La revue de toutes les actions réalisées fait apparaître qu'elles sont surtout en lien avec la communication, l'information et la visibilité du programme ; les actions de production et de diffusion de connaissances (à l'instar d'études spécifiques pour documenter et tirer les enseignements des résultats acquis) et celles de liées à l'apprentissage mutuel entre les divers acteurs au plan national étant rares. Les études de cas et notes de capitalisation prévues pour renforcer la base d'évidence sur les résultats du projet et la base des connaissances n'avaient pas été exécutées au moment de la présente évaluation.

Encadré 2

Exemples d'actions de GC/GS identifiées pour le PADES

- 1) Capitaliser les bonnes pratiques : Production traditionnelle de riz de mangrove
- 2) Construire des digues par les entreprises sur la base des connaissances de techniques traditionnelles
- 3) Réaliser les visites d'échange de producteurs sur la construction de digues dans les rizières
- 4) Améliorer la visibilité des activités du projet par les institutions étatiques
- 5) Réaliser de films sur les réalisations de projets
- 6) Signer une convention de diffusion avec les radios communautaires et TV nationale
- 7) Faire un reportage photo sur les réalisations de projet
- 8) Mobiliser l'expertise internationale en matière de S&E et l'utilisation du Logiciel EASY DATA

Source: FIDA, 2019. Rapport du deuxième atelier annuel de renforcement des performances et de partage d'expériences des projets financés par le FIDA dans la région Afrique de l'Ouest.

58. **Absence d'orientation stratégique sur la GC/GS dans le COSOP et la NSP.** Nonobstant les actions antérieures, il se dégage des résultats mitigés de GC pour le programme du pays.⁷⁶ En effet, même si l'équipe du PADES a développé un

⁷² Lors des visites de terrain, l'équipe de l'ESPP a recherché en vain des fiches techniques ou posters sur les actions du PRRDC.

⁷³ Voir (<https://gw-pades.org/>)

⁷⁴ Un film documentaire sur les réalisations du projet a été produit et diffusé par la télévision nationale au grand public sous forme d'un reportage.

⁷⁵ L'atelier s'est tenu à Conakry du 15 au 18 octobre, avec la participation de près de 80 personnes, représentant les équipes des projets financés par le FIDA au Cap-Vert, en Gambie, en Guinée Bissau, en Guinée, au Mali, en Mauritanie et au Sénégal. Ce fut le second atelier de ce genre. Les objectifs étaient : i- Rassembler les expériences et partager les savoirs acquis lors de la mise en œuvre des projets dans les pays membres du bureau régional Afrique de l'Ouest ; ii- Identifier les innovations et les bonnes pratiques pouvant être mises à l'échelle ; iii- Préparer ensemble les différentes actions à réaliser en 2020.

⁷⁶ Ce constat est corroboré par la mission de supervision du PADES de 2021 qui mentionne la faible internalisation de GC en tant qu'instrument d'apprentissage et d'orientation des activités du projet. La mission relève même l'absence de système de cartographie des interventions dans les bas-fonds.

document dit de stratégie de gestion des savoirs (en Septembre 2029), les objectifs et les processus décrits dans ledit document sont plutôt de niveau opérationnel et les résultats tangibles ne sont pas encore disponibles, au moment de l'évaluation. C'est notamment le cas en ce qui concerne la mise en œuvre de plusieurs mécanismes ou activités (par exemple : la codification, l'apprentissage et la rétention). Parmi les facteurs explicatifs des résultats mitigés de GC, il y a l'absence d'orientation stratégique à ce titre dans le COSOP et la NSP. Ainsi, le COSOP de 2003 n'a pas du tout abordé les aspects de GC. La NSP de 2019 ne donne que la facilitation du partage de connaissances entre la GB et les autres pays de la Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union Africaine dans le domaine de la responsabilisation des organisations de producteurs agricoles et du développement de l'intégration régionale des échanges. Au vu de la faiblesse du programme pour la production de savoirs et informations, le programme de pays doit s'atteler à documenter ses expériences.

59. **Faiblesse du système de S-E.** Un autre facteur explicatif des résultats mitigés est la faiblesse des systèmes de suivi-évaluation des projets. Ces aspects sont analysés dans la section performance des partenaires.
60. **Faiblesse de la GC/GS au niveau du secteur agricole du pays.** Comme mentionné plus haut, des échanges et partages d'informations au sein du groupe de travail technique des PTF sur leurs programmes et projets respectifs ont démarré en 2019, avec le FIDA comme chef de file. La finalité est principalement d'éviter la duplication d'actions. Tous les représentants des PTF interrogés en ont confirmé l'opportunité. Toutefois, l'ESPP n'a pas trouvé d'information sur l'existence de mécanismes de partage d'expériences et/ou d'enseignements entre les divers acteurs, encore moins de capitalisation des résultats et acquis au niveau du secteur agricole. Les acteurs (gouvernementaux et PTF) interrogés ont confirmé l'inexistence d'actions qui auraient été menées dans ce sens sur la période évaluée, comme par exemple, une revue conjointe de portefeuille ou des résultats des PTF du secteur agricole.

Partenariats

61. Par ce critère, l'ESPP apprécie la mesure dans laquelle des partenariats efficaces et durables ont été établis pour une meilleure efficacité du programme, éviter les duplications et redondances d'efforts, identifier et tirer des enseignements sur les acquis (résultats et innovations) éprouvés. Cela peut concerner : les institutions gouvernementales, les autres PTF, les ONG, le secteur privé et les organisations locales. Dans la présente section, nous analysons le développement de partenariats essentiellement en lien avec la perspective de coopération, les autres aspects ayant été abordés plus haut.
62. **Partenariats stratégiques avec le gouvernement.** Les principaux partenaires stratégiques du gouvernement sont les ministères en charge des finances, du plan et de l'agriculture. Les discussions avec différents acteurs ont mis en exergue des relations satisfaisantes avec les institutions centrales gouvernementales, surtout au moment de l'évaluation, même s'il y a eu dans le passé des frictions dues essentiellement aux changements au sommet du ministère.⁷⁷ Par ailleurs, les acteurs gouvernementaux ont aussi mis en exergue le rôle primordial du FIDA pour accompagner le pays dans les stratégies et politiques de développement agricole durable.⁷⁸ Pour ce faire, il y a une forte expectative des appuis du FIDA.
63. **Partenariats de co-financements.** Le programme FIDA en Guinée Bissau a bénéficié de deux co-financements dans la période couverte par l'ESPP, un don et un prêt, pour un montant total de 7 millions d'USD. En 2010, un don suédois

⁷⁷ Pour la mise en œuvre du PRRDC (2008-2013), il y a eu quatre différents ministres, et pour le PADES, six jusqu'au moment de l'évaluation.

⁷⁸ Pour illustration, le chef de la mission d'évaluation a été reçu par deux Ministres (celui en charge de l'agriculture et celui en charge de l'environnement), qui ont réitéré le rôle important du FIDA pour le pays.

d'environ 1 million \$EU a complété le financement initial du PRRDC pour soutenir la réalisation des études techniques et des microprojets financés par le Fonds des Initiatives pour le Développement Local (FIDL). Le gouvernement a aussi mobilisé pour le PADES un co-financement de l'OFID d'un montant de 6 millions d'USD, entré en vigueur en août 2018.⁷⁹ Avec le projet REDE, il est prévu des co-financements par différents bailleurs dont les fonds koweïtiens, les fonds Abu Dhabi et le fonds d'adaptation. Au moment de l'évaluation, les négociations étaient entamées avec ces PTF, mais ces co-financements tardent à être mobilisés par le projet. Il est aussi prévu un co-financement avec la BAD,⁸⁰ pour de possibles synergies d'actions (notamment pour l'articulation entre l'aménagement de bas-fonds et l'accès aux marchés). En fait, il s'avère que malgré la disponibilité de co-financiers potentiels (BAD, UE et BOAD), il y a des défis de partenariats de co-financement, car la responsabilité finale incombe au gouvernement, lequel ne démontre pas encore la stabilité socio-politique requise à ce titre pour engager des réformes profondes.

64. **Partenariats avec les agences du système des Nations-Unies.** Un plan cadre des Nations-Unies pour l'aide au développement a été élaboré en 2012, pour la période 2013-2017. Le FIDA n'a pas été signataire dudit document. Un nouveau cadre de coopération des Nations-Unies pour le développement durable (UNSDCF) a été élaboré en 2021 pour la période 2022-2026 ; il était à l'étape finale au moment de l'évaluation. L'équipe de pays du FIDA a participé au processus de son élaboration et en sera signataire. Au-delà de la signature, la participation aux activités de suivi du cadre de coopération est nécessaire, pour un rapportage effectif de la contribution des appuis du FIDA aux divers résultats prévus, notamment pour le second objectif stratégique.⁸¹
65. En ce qui concerne le partenariat avec la FAO et le PAM, les actions mises en œuvre répertoriées par l'ESPP ne sont pas nombreuses, comme présentées ci-après, montrant le besoin d'explorer plus d'opportunités dans ce sens.⁸² Avec le PAM : signature d'un accord pour la mise en œuvre du don RPSF I et II au titre du mécanisme Covid-19 de relance en faveur des populations rurales pauvres (voir para 54). Avec la FAO : signature d'un accord en 2015 pour la réalisation des études initiales avant le lancement du projet. Trois études ont été réalisées portant respectivement sur l'inventaire des bas-fonds, les ressources hydrologiques et les organisations paysannes.
66. **Des prestations de service que des partenariats opérationnels de faire-faire.** Le document de conception du PRRDC a tenu compte de la politique du FIDA (2006) en matière de prévention des crises et de relèvement desdites situations en se fondant sur l'externalisation d'activités spécifiques selon le principe du faire-faire. Ceci contribue à terme au renforcement des capacités des opérateurs locaux. Cela évite aussi de surcharger les capacités humaines limitées de l'unité de coordination du projet. Le rapport d'achèvement du PRRDC et des missions de supervision ont mis en exergue des retards et des sous-réalisations à la fois sur le plan de la qualité et de la quantité des partenaires d'exécution. Le PADES a poursuivi dans la même lancée.

⁷⁹ La date de clôture du prêt OFID est le 30 avril 2024. Ce montant est destiné à la réhabilitation des rizières de mangrove, au renforcement des capacités des associations de producteurs et d'usagers et à la modernisation des pistes rurales pour désenclaver les zones de production agricole et assurer l'accès aux marchés.

⁸⁰ D'un montant de 9 millions d'USD avec un partage des sites d'intervention avec le projet FIDA.

⁸¹ Trois priorités stratégiques sont définies dans le cadre de coopération : 1- Gouvernance transformationnelle et inclusive englobant le respect de l'État de droit et le maintien de la paix ; 2- Transformation économique structurelle, développement durable et croissance verte inclusive et résiliente qui ne laisse personne de côté et 3- Développement du capital humain.

⁸² La NSP de 2019 a prévu de nouer des partenariats stratégiques avec les agences basées à Rome sur des objectifs de sécurité alimentaire et nutritionnelle, ceci afin de mieux gérer les risques et crises. Ainsi avec le projet REDE en cours, il est loisible d'identifier plus d'actions synergiques, comme dans le domaine de la nutrition avec le PAM et la définition de stratégie de résilience avec la FAO.

67. Ainsi, la mise en œuvre des actions de ces deux projets s'est appuyée sur un large éventail de conventions avec différentes structures techniques publiques et ONG (voir liste en Annexe X). Dans la réalité, il s'agit plutôt de partenaires prestant des services sur la base de résultats à atteindre, clairement stipulés dans les contrats annuels. Des moyens (financiers, matériels et/ou logistiques) sont mis à disposition par le projet pour l'exécution d'un plan d'actions par la structure, qui en retour déploie les ressources humaines requises.⁸³
68. **Des capacités institutionnelles faibles qui limitent la réalité du partenariat opérationnel.** Considérant le contexte de faiblesse institutionnelle accentuée dans le pays, le partenariat est contraint par les difficultés notoires des structures publiques à assumer leur rôle régalien.⁸⁴ Les projets offrent des opportunités pour les structures publiques d'avoir des moyens de fonctionnement, qui sont rares ou très insuffisants sinon. Il y a donc un risque de dilution ou de diversion vers d'autres fins des moyens mis à disposition pour des résultats du projet. Les institutions publiques peuvent difficilement assumer de façon indépendante les fonctions de suivi des projets. Ainsi, selon un rapport de supervision du PADES (mai 2021), « l'absence d'une stratégie de renforcement institutionnel des institutions étatiques limite la portée de certaines des activités prévues par le projet et, finalement, la pérennité des actions réalisées ». Dans cette même logique de prestation de services, des contraintes comparables se posent avec les ONG locales, qui sont aussi majoritairement très fragiles du point de vue des capacités institutionnelles et techniques et entièrement dépendantes des prestations qui les financent.⁸⁵

Engagement sur les politiques

69. Par ce critère, l'ESPP apprécie dans quelle mesure les appuis du FIDA ont facilité le dialogue entre diverses parties prenantes nationales, avec comme finalité, l'émergence de politiques publiques permettant de lever les goulots d'étranglement institutionnels et créant des conditions socioéconomiques favorables pour la réduction effective de la pauvreté rurale. A ce titre, sont prises en compte les contributions de l'équipe FIDA du pays et des équipes de projets.
70. **Absence de thèmes de dialogue politique.** Le COSOP de 2003 n'a identifié ni thème de dialogue politique en relation avec les axes d'intervention proposés, ni de contribution de ces thèmes aux résultats attendus. La NSP de 2019 n'a pas non plus comblé cette lacune quand elle évoque la nécessité « d'agir sur les principales causes de la fragilité du pays » alors que la matrice d'analyse de la fragilité dans son annexe mentionne explicitement des facteurs de fragilité du secteur agricole qui peuvent faire l'objet de thèmes de dialogue sur les politiques publiques.⁸⁶ Du reste, l'ESPP n'a pas obtenu de données factuelles ou de preuve quelconque démontrant des actions d'engagement du FIDA dans le dialogue politique.
71. **Bonne opportunité d'impulser de changement en étant le chef de file des PTF.** Le rôle de chef de file du groupe des PTF du secteur agricole accorde au FIDA une position privilégiée pour initier des actions de dialogue avec le gouvernement pour des politiques agricoles favorables. Cependant, l'absence dans le pays de staff du FIDA et le fait que le directeur du pays soit responsable de trois pays en même

83 Le rapport de supervision de 2021 confirme ce constat lorsqu'il mentionne que « le modèle de partenariat avec les ONG suit un modèle qui s'apparente davantage à la fourniture de services qu'à un partenariat stratégique. »

84 Les contraintes majeures signalées par les acteurs interrogés concernent le manque de personnel surtout au niveau du MADR ou le staff est vieillissant, la non disponibilité de moyens de fonctionnement, l'absence ou la caducité de lignes directrices ou textes centraux.

85 Les ONG locales ne disposent pas de ressources propres sans les appuis des projets, et donc ne parviennent pas à poursuivre les appuis quand le financement du projet arrive à son terme. Des représentants ont aussi mis en exergue l'insuffisance des appuis dont elles bénéficient, face aux charges de fonctionnement.

86 Exemples: déficit de politique sectorielle agricole pour le développement durable de l'agriculture familiale ; absence d'un système d'appui-conseil basé sur des modèles agro écologiques durables et résilients, pour éviter la mono culture de l'anacarde et la dépendance vis-à-vis des cours mondiaux de la noix de cajou ; manque de programmes d'investissements publics à grande échelle dans le domaine du développement économique et social, plus spécifiquement en milieu rural.

temps, ne facilitent pas la disponibilité du FIDA pour l'engagement dans des processus de dialogue avec le gouvernement et les autres PTF du secteur agricole. Il faut relever toutefois des efforts remarquables fait dans ce sens avec l'approbation de la NSP de 2019, annihilés la situation sanitaire entre 2020 et 2021. Ainsi, prenant en compte le contexte socio-institutionnel très volatile, le FIDA et les autres PTFs après consultation ont pensé à la création d'une cellule ou unité technique permanente d'appui au MADR, qui ne serait pas affectée par les changements fréquents au sommet du ministère.⁸⁷ La cellule technique sera dotée d'une autonomie et de moyens de fonctionnement pour assurer la continuité et la qualité de la collaboration entre l'Etat et les PTFs. Les opinions collectées par l'équipe de l'ESPP croisées avec les analyses faites permettent d'affirmer que cette idée est pertinente si elle est intégrée dans une stratégie complète de renforcement institutionnel des structures publiques centrales et déconcentrées au niveau du secteur agricole.

72. **Conclusion sur la cohérence.** La cohérence et la gestion des connaissances sont jugées plutôt satisfaisantes (4), alors qu'en ce qui concerne le développement de partenariats et l'engagement dans le dialogue sur les politiques publiques, la performance est jugée plutôt insuffisante (3).

En termes de cohérence les points forts concernent : les choix stratégiques qui ont été fonctionnels pour assurer la transition entre les activités de reconstruction et celles de développement ; la convergence des choix thématiques du FIDA avec les autres PTF et l'avantage comparatif confirmé du FIDA. Les points faibles de cohérence concernent : la décision de non-ciblage des régions méridionales du pays⁸⁸ et la discontinuité dans le pilotage stratégique (acteurs gouvernementaux et responsables pays).

Pour ce qui est de la GC, l'ESPP a identifié beaucoup d'actions de communication, d'information, la documentation des variétés de semences de riz, et des efforts d'inclusion d'actions de GC dans les plans annuels ; toutefois, les processus sous-tendant l'apprentissage ont été rares sur la période évaluée. Par rapport au développement de partenariats, il y a eu un partenariat stratégique fort avec le gouvernement, mais il n'a pas été possible de multiplier les cofinancements et la collaboration entre PTF pour des synergies d'actions a été limitée sur la période évaluée. Enfin, l'ESPP n'a pas obtenu de preuve ou données factuelles sur la contribution du FIDA au débat pour impulser de changement de politique agricole, à la lumière du contexte de fragilité du pays, même si des efforts remarquables sont commencé depuis 2019.

C. Efficience

73. Cette section apprécie comment les ressources des projets ont été déployées de façon économique pour l'atteinte des résultats prévus. Comme pour les deux premiers critères précédents, tous les trois projets sont pris en compte dans les analyses.
74. **Fonds de démarrage rapide des projets mis en place et opportuns.** Du point de vue de l'efficience, les fonds d'appui au démarrage rapide (don Suédois pour le lancement du PADES et FIPS pour le lancement du REDE) ont été très utiles mais n'ont pas permis d'avoir des gains d'efficience significatifs.⁸⁹ Ainsi, pour le PADES,

⁸⁷ Le compte rendu de la réunion du groupe des PTF mentionne que le FIDA pourra couvrir les frais de fonctionnement de ladite cellule à travers le projet REDE pendant toute la durée du projet. La BAD et l'UE ont réitéré la nécessité de l'adhésion du gouvernement et de la prise en compte de l'instabilité politique et administrative du pays lors de la conception de la Cellule.

⁸⁸ Cette affirmation ne serait plus d'actualité si la proposition d'étendre le PADES pour une période de quatre ans sur les mêmes régions du Sud, qui est actuellement à l'examen du Vice-président associé du FIDA, sera approuvée.

⁸⁹ Le FIPS (Faster Implementation of Project Start-up) a été mis en place pour faciliter le démarrage du REDE. Les activités financées dans le cadre du FIPS sont la sélection du cabinet international chargé du recrutement du personnel, la réhabilitation des locaux, l'acquisition des équipements bureautiques et informatiques, l'élaboration des dossiers d'appels d'offres, des manuels des procédures, la réalisation des études préparatoires, le recrutement d'une assistance technique. Le Don Suédois était mis en place dans le cadre du PADES et visait à faciliter le démarrage du projet

les études techniques préparatoires ont été réalisées dans des délais acceptables et ont facilité les choix des prestataires et des villages cibles, ont permis de valider les options techniques d'aménagement et de leurs lieux d'implantation (aménagements, puits, pistes). Aux plans administratif et financier, des outils de gestion (manuels de procédures, logiciels de gestion financière, système de suivi-évaluation)⁹⁰ ont été mis en place au début des projets. Parallèlement, les missions d'assistance technique internationale ont aidé à la bonne préparation des équipes de mise en œuvre à la maîtrise des procédures du FIDA, à l'élaboration des PTBA et des plans de passation des marchés, des dossiers d'appels d'offres, ainsi qu'à la formation des personnels dans la maîtrise des manuels des procédures, des logiciels comptables et de suivi-évaluation. Les appuis apportés par l'assistance technique au démarrage ont facilité la connaissance et la maîtrise par les équipes de projet des procédures du FIDA ainsi que leur familiarisation avec les documents de projet (contexte, stratégie de mise en œuvre, composantes, approches, ciblage).

75. **Retards persistants du lancement des activités.** Malgré ces fonds d'appuis au démarrage rapide et à du fait des lenteurs dans les procédures de passation des marchés, des retards ont été notés particulièrement dans le recrutement du personnel, l'acquisition des véhicules, la construction ou réhabilitation des locaux. Ces retards s'expliquent par plusieurs facteurs institutionnels, politiques et administratifs présentés dans le Tableau 8. Des retards très significatifs sont notés pour le premier décaissement, en moyenne, 14 mois après l'approbation. Entre l'entrée en vigueur et le premier décaissement, le délai moyen des projets FIDA est de 9,5 mois, soit 2,6 mois de plus que la moyenne des projets FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre (6,9 mois) et 6,11 mois de plus que la moyenne de l'ensemble du portefeuille du FIDA (3,3 mois). Toutefois, des progrès ont été enregistrés dans les délais d'entrée en vigueur des projets approuvés, avec une moyenne de 4,69 mois contre respectivement 11,9 mois et 9,9 mois pour le portefeuille du FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre et au niveau mondial. Les retards dans le décaissement ont négativement affecté le démarrage des activités des projets.

Tableau 8

Situations de retards/changement impactant le démarrage

Projet	Important facteurs de retard
PRRDC	<p>Neuf mois de retard pour la mise en place du personnel</p> <p>Près de 15 mois de retard avant la construction des locaux du projet</p> <p>Instabilité politique (tensions militaires en 2010, tentatives coup d'Etat 2011, coup d'Etat 2012) ;</p> <p>Retard dans le traitement de dossiers (DRF, DNO, etc.) ;</p> <p>Forte rotation des Directeurs Généraux qui assurent la tutelle technique du projet</p> <p>Instabilité de l'équipe du projet (Démission de 2 experts et résiliation de contrats de deux experts) et lenteur de leurs remplacements</p> <p>Successions de 4 chargés de portefeuille du FIDA : le premier est resté 36 mois, le second 6 mois, le troisième 18 mois et le dernier 6 mois</p> <p>Retard dans le traitement de dossiers (DRF, DNO, etc.) ;</p>
PADES	<p>Retard de 15 mois dans son démarrage, finalisation tardive des activités préparatoires (</p> <p>Recrutement du personnel du projet ;</p> <p>Elaboration des manuels de procédures ;</p> <p>Réhabilitation des locaux abritant le siège du projet)</p> <p>Instabilité politique et forte rotation des points focaux au niveau des ministères de tutelle du projet</p> <p>Suspension du Coordinateur du PADES à travers l'arrêté Ministériel N.° 60/GMADR/2020</p> <p>Rotation au niveau du chargé de portefeuille du FIDA</p> <p>Retard dans le traitement de dossiers (DRF, DNO, etc.) ;</p> <p>Lenteurs dans l'approbation, la signature des dossiers et la passation des marchés.</p>
REDE	<p>Lenteur dans le recrutement du personnel, l'acquisition des véhicules et la construction des locaux</p> <p>Retard de 23 mois avant le démarrage du projet</p> <p>Lenteur dans le recrutement du personnel de l'UGP</p>

notamment la réalisation des études préliminaires, l'installation de l'équipe de projet, l'élaboration des manuels des procédures.

90 Avec établissement de situations de référence.

Projet	Important facteurs de retard
	<i>Forte rotation des points focaux au sein des ministères de tutelle</i>
	<i>Difficulté de passation des marchés, jusqu'au moment de l'évaluation.</i>

Source : Elaboration par Equipe ESPP

76. **Taux variables d'exécution financière.** A l'achèvement, le taux d'exécution financière du PRRDC est estimé à 55%. La composante infrastructures et service sociaux de base affiche le taux d'exécution le plus faible (22,83%), principalement due à la non réalisation des 65 km de pistes rurales.⁹¹ Pour le PADES, à mi-parcours, le taux d'exécution financière était faible, soit 37,19%, traduisant des retards de démarrage et de mise en œuvre. Suite aux recommandations de la mission d'évaluation à mi-parcours de 2018 et de la mission de supervision de l'année suivante pour la réallocation des ressources et l'accélération de l'exécution technique, le taux d'exécution financière du PADES s'est nettement amélioré pour atteindre 67% à la date d'avril 2021, dont 99% pour le prêt et dons FIDA, 25% pour le prêt et dons FIDA additionnels, 54% pour le don OFID, 62% pour le Gouvernement, et 7% pour les bénéficiaires.
77. **Coûts unitaires modérées des réalisations à base communautaire.** A partir des données du rapport d'achèvement du PRRDC, les coûts unitaires des travaux se sont élevés à 2,371 millions FCFA par point d'eau construit ou réhabilité, 3,759 millions par km de piste réhabilitée par les communautés (via le FIDL) et 129 325 FCFA par hectare de rizières aménagées. A mi-parcours, la revue du PADES établissait que les coûts unitaires des pistes ont été au-dessus des prévisions tandis qu'ils ont été globalement proches des prévisions pour les aménagements hydro-agricoles.⁹² Les raisons essentielles de l'augmentation ou de la diminution des coûts sont (i) la non prise en compte du coût des prestataires de contrôle lors de la conception pour la réalisation des pistes ; et (ii) le changement d'option technique dans le cas des aménagements.
78. **Coûts de gestion alourdis par des prolongations des durées des projets.** Les coûts de gestion sont moyennement maîtrisés pour le PADES et faiblement maîtrisés pour le PRRDC. Les coûts de gestion du PRRDC sont élevés, soit 54% pour une prévision de 27%, du fait du maintien des charges de gestion, alors qu'il y a eu la suspension des investissements pour certaines composantes. Ceux du PADES sont de 18% sur une prévision de 17%.
79. **Des taux de rentabilité interne économique appréciables, mais pour des effets sur la production à vérifier à posteriori (TRIE).** Pour le PRRDC, le TRIE et la valeur actuelle nette des actions promues ne sont calculés ni dans le document de conception, ni le rapport d'achèvement, ce qui ne permet pas de tirer des enseignements en termes de rentabilité économique et financière du projet, pour la formulation des projets futurs. Au niveau du PADES, le taux de rentabilité interne économique (TRIE) est de 21,9% après ré-évaluation à mi-parcours contre une prévision de 18%. Il prend en compte les bénéfices permis par un accroissement de la production de riz, de produits maraichers et par les revenus des autres activités promues, sur une période de 20 ans et avec un taux d'actualisation de 10%. Selon la réactualisation de la RMP, les flux de trésorerie à attendre des réalisations du projet resteraient élevés. Une reprise de ces estimations après achèvement du projet et obtention de données chiffrées des

91 Par exemple, la sous-composante piste rurale n'a été exécutée qu'à hauteur de 15% correspondant au financement des micro-projets communautaires. De même, la composante relance de l'économie rurale malgré son importance n'a été exécuté financièrement qu'à hauteur de 33,19%, à cause du faible niveau de réalisation dans la sous composante aménagement hydro-agricole (23%) et des autres actions thématiques (33%). Les meilleurs taux d'exécution financière ont été observés au niveau de la composante « renforcement des capacités et animation » (60,65%) et de celle de la gestion de projet (107%).

92 En effet, pour la période sous revue les coûts unitaires enregistrés sont les suivants : (i) 48,5 millions de FCFA le Km pour la réalisation des pistes contre 40 millions à la conception; (ii) 30.300 FCFA par ha contre 23.000 FCFA à la conception pour les mangroves de type traditionnel ; (iii) 160.500 FCFA/ha contre 350.000 FCFA à la conception pour les mangrove de type moderne ; (iv) 160.000 FCFA/ha contre 800.000 FCFA à la conception pour les bas-fonds et ; (v) 6.510.000 FCFA contre 6.236.000 FCFA à la conception pour les aménagements de sites maraichers.

effets sur la production de riz et de maraichers des enquêtes du SYGRI permettra de les confirmer.

80. **Conclusion sur l'efficience.** Malgré les délais d'approbation et d'entrée en vigueur relativement courts et la mise en place de fonds d'appuis au démarrage, tous les projets du portefeuille ont connu des retards importants dans le démarrage des activités. Dans la mise en œuvre, l'efficience des projets PRRDC et PADES a été affectée par les lenteurs dans les passations de marché, de même que par l'instabilité du personnel des UGP et les changements au sein des ministères partenaires.⁹³ Ces facteurs ont eu un impact négatif sur l'exécution technique et financière des projets, marquée par (i) la réalisation partielle des investissements structurants et le non financement de micro-projets importants pour les populations (pour des raisons d'augmentation des coûts unitaires, des faibles capacités d'exécution des opérateurs, de réallocation des ressources et du coup d'Etat de 2012); (ii) l'augmentation des coûts de gestion et des coûts unitaires de certaines infrastructures; (iii) la prolongation des projets PRRDC et PADES. Compte tenu de tous ces facteurs, l'efficience du portefeuille est jugée plutôt insuffisante (3).

D. Efficacité

81. Cette section apprécie l'atteinte des résultats ou effets à court terme prévus par le programme de pays, et les facteurs explicatifs desdits résultats. Pour ce faire, la TdC élaboré au départ (voir section sur la méthodologie) a été utile pour le cadrage des analyses. Les effets à court terme visés sont l'amélioration des systèmes de production (rizicoles et maraîcher), la diversification des sources de revenus agricoles, l'accès au marché, l'organisation des producteurs, le développement communautaire, le renforcement des services publics et l'amélioration des conditions sociales. Les aspects relatifs à l'amélioration du statut socio-économique des femmes sont traités dans la section sur le genre.

Amélioration des systèmes de production rizicole

82. L'amélioration des systèmes de production rizicole a constitué un résultat majeur des interventions durant la période considérée. Elle a consisté en réhabilitations de rizières sous exploitées et en mises en valeur de bas-fonds incultes et, beaucoup moins, en mesures d'amélioration des pratiques culturales après aménagement.
83. **Réhabilitations de rizières.** Les projets du FIDA ont appuyé des aménagements hydroagricoles avec comme corollaire, une amélioration de la gestion de l'eau dans les rizières de mangroves et de bas-fonds. Ainsi, le PRRDC a appuyé les initiatives paysannes de réhabilitation des rizières de mangrove sur 225 ha et de petits bas-fonds d'eau douce sur 85 ha (55% et 94% de réalisation); la réhabilitation des mangroves s'est révélée plus complexe que prévu.⁹⁴ Le PADES est passé à une échelle très significative dans ses aménagements avec des cibles de 14 500 ha de mangroves de type traditionnel et 4 000 ha de mangroves de type moderne, 95 ha de bas-fonds rizicoles et 30 ha de bas-fonds maraichers à réaliser à la fin du projet.⁹⁵ Les sites retenus devaient être de taille suffisante pour justifier les efforts (60 à 500 ha pour les bas-fonds). Les objectifs initiaux, très ambitieux, ne seront probablement pas atteints en fin de projet,⁹⁶ mais la contribution à la mise en valeur de ces ressources aura été très appréciable.

93A cela s'ajoutent les suspensions de coopération avec la Guinée due à la situation politique et la pandémie de la COVID-19

94 Il n'y a pas de chiffres disponibles sur les superficies réhabilitées et actuellement cultivées.

95 Une étude initiale avait pu caractériser 52 bas-fonds et 11 zones de mangroves, présélectionnés pour des potentiels aménageables de 10 465 ha et 3 873 ha ; 25 de ces bas-fonds et tous les sites de mangrove avaient de bonnes aptitudes à la riziculture.

96 Fin 2021, 6733 ha de mangroves de type traditionnel, 2426 ha de mangroves de type moderne, 95 ha de bas-fonds rizicoles et 30 ha de bas-fonds maraichers avaient été réhabilités, selon le rapport d'avancement du projet. La mission de supervision du PADES 2022 a confirmé a posteriori que la surface à réhabiliter avait été surestimée et a revu la cible.

Encadré 3

Réhabilitation de la rizière (bolanha) de Gan Cumba Sao Miguel

Il s'agit d'une bolanha d'eau salée. Les terres sont dessalées par les pluies. La superficie disponible et réhabilitée par le PADES est estimée à 401 ha. Avant la réhabilitation, le périmètre est resté six années sans être exploité à cause de son envahissement par les eaux salées de la rivière suite à la dégradation des barrages traditionnels réalisés par les populations.

L'aménagement réalisé en 2019 comprend la construction de digues de ceinture d'une longueur de 650 m et de deux déchargeurs équipés de tuyaux PVC en bordure de la rivière, afin de réguler l'entrée et la sortie d'eau salée de la rivière ainsi que le drainage des excédents d'eau de pluie. La digue de ceinture est construite selon les méthodes traditionnelles, et donc requiert un entretien permanent.

Le périmètre concerne 12 villages du secteur de Empada et 426 exploitants dont les familles exploitaient déjà l'espace avant sa réhabilitation. Les parcelles deviennent trop exiguës car la demande est devenue forte après la réhabilitation. L'eau à l'intérieur est gérée à partir de diguettes, malheureusement construites à l'emporte-pièce par les paysans.

Source: Mission de terrain, 2022

84. **Gestion technique moins rigoureuse au sein des périmètres.** Les appuis pour la construction des digues de ceinture lors de la réhabilitation des mangroves traditionnelles ont consisté en tuyaux en PVC pour assurer le drainage des eaux de pluies et en aide alimentaire pour rémunérer en nature les travailleurs. La gestion après réhabilitation est assurée par les comités de gestion. Les informations collectées durant la mission montrent que les travaux de réhabilitation traditionnelle demandent un important entretien annuel.⁹⁷ Le projet n'appuie pas les actions au sein du périmètre et donc l'aménagement interne (avec des diguettes) est laissé à l'appréciation des usagers de la rizière qui la cloisonnent en parcelles avec des digues internes sans rigoureusement tenir compte des flux de rétention et d'évacuation des eaux pluviales.⁹⁸
85. **Expansion de superficies suite à la réhabilitation.** La part des superficies réhabilitées et qui ont été effectivement cultivées a progressé d'année en année après aménagement, ce qui témoigne de la qualité des réhabilitations et donc, de l'efficacité de l'opération. Ces taux d'exploitation sont plutôt satisfaisants, car il y a toujours des parties dans la rizière plus difficiles à exploiter.⁹⁹ Par rapport à l'allocation des terres réhabilitées aux exploitants rizicoles, les rapports de projet sont peu explicites. Les entretiens durant la mission d'évaluation ont révélé que le droit foncier coutumier prévaut et que les individus ou familles ne disposant pas de terres dans les rizières peuvent se faire allouer des parcelles par d'autres propriétaires.
86. **Accroissement des rendements non mesuré.** L'effet sur les superficies cultivées est net. Pour les rendements par contre, la méthode d'évaluation par carré de rendement n'est pas fiable et tend à surestimer les performances; elle met aussi en évidence d'importantes variations d'une mangrove à une autre et dans la même mangrove, d'une année à l'autre.¹⁰⁰ Il en est de même dans les bas-fonds avec toutefois une tendance plus nette à l'accroissement après aménagement.

⁹⁷ Il est nécessaire de recharger et compacter les digues de ceinture et malgré cela, des fissures et des trous (de crabes) apparaissent durant la saison.

⁹⁸ Selon la direction générale du génie rural, cette situation est due à une réglementation stipulant que la gestion à l'intérieur des périmètres revient aux producteurs eux-mêmes. La direction estime que cette réglementation est en cours de révision.

⁹⁹ Sur 7 rizières de mangroves aménagées en 2018 (4553 ha), la superficie exploitée passe de 60% en 2018-19 à 73% l'année suivante et 90 % en 2020-21; sur les mangroves réhabilitées en 2019 (990 ha), le taux d'exploitation passe de 68 % en 2019 à 92% en 2020. Quant aux mangroves réhabilitées en 2020, elles sont immédiatement cultivées à 87% de leur superficie. Outre les rizières de mangroves, le PADES a (comme le PRRDC) aménagé des bas-fonds rizicoles (d'eau douce) sur 95 ha avec un taux de réalisation de 100%. Sur les trois bas-fonds ayant fait l'objet de suivi et aménagés en 2018, 43% des 95 ha ont été cultivés en 2018, 47% en 2019 et 92% en 2020.

¹⁰⁰ Il n'a pas été possible d'obtenir des données fiables des producteurs pour valider les estimations tirées des carrés de rendement. Bien que l'étude mette en évidence l'utilisation des bas-fonds par d'autres cultures que le riz, ces cultures ne sont pas ensuite prises en compte (fruitiers sur hauts de pente, palmeraies associées). Il est donc possible

87. **Actions de protection des périmètres encore faibles.** L'objectif du PADES en matière de protection des bassins versants (par installation de plantations) semble très faible. Seulement 927 ha ont été prévus et réalisés à plus de 100% à la fin de 2021. Pourtant l'étude de 2016 mentionnait une invasion des bas-fonds par le sable provenant de l'érosion des pentes. Les mangroves sont souvent dégradées autour des rizières à mangrove (par d'anciens défrichements suivis d'abandon, des déforestations pour l'obtention de bois, et d'autres phénomènes à identifier). La replantation de ces mangroves n'a pas été visé et n'a donc pas été envisagée.
88. **Promotion de périmètre maraîchers.** L'aménagement de périmètres maraîchers a été soutenu par le PRRDC et ensuite par le PADES, mais cette fois-ci avec une amélioration prenant en compte les résultats de l'enquête préliminaire de 2016.¹⁰¹ Il est prévu de desservir 3000 producteurs en fin de projet et aussi d'équiper ces périmètres de moyens modernes d'exhaure de l'eau (solaire) et de clôtures durables. En 2021, 22 sites avaient été aménagés sur 30 ha, soit 100% de taux de réalisation et le rapport d'avancement de 2021 fait état de 1450 femmes engagés dans l'activité maraîchère, dont 500 jeunes. Durant les visites de terrain, il est apparu que certains sites ont bénéficié de clôtures galvanisées assez solides, mais pas tous. De même, certains puits tarissent, ou salinisent et deviennent non-propices au jardinage. Quant aux problèmes de commercialisation, ils demeurent entiers et les comités de gestion des périmètres ne sont pas en capacité de les résoudre, ce qui génère un cercle vicieux de manque de ressources, manque d'initiatives.¹⁰²
89. **Approvisionnement en semences et intrants.** L'approvisionnement en semences de riz a fait l'objet d'une intervention structurée démarrée à une échelle significative durant le PRRDC et poursuivie durant le PADES. L'encadré 4 présente un aperçu des actions réalisées et du crédit sur semence mis en place. Les comités de gestion rencontrés par la mission n'ont pas fait mention des activités d'approvisionnement en semences et intrants comme devant entrer dans leurs domaines de responsabilité. L'approche retenue est pour les comités de revendre ces intrants aux producteurs avec une marge de surplus (10-25%), pour constituer un fonds de roulement qui alimente une caisse au niveau de chaque groupement ou union. Malheureusement, ceci ne fonctionne pas encore bien, compte tenu du faible engagement des producteurs à rendre ce dispositif effectif. En effet, l'équipe a noté lors des entretiens avec les producteurs, que beaucoup d'entre eux n'utilisent pas les semences fournies par les paysans-multiplicateurs, et le peu de producteurs qui les utilisent ne sont pas dans une démarche systématique de conservation de semences pour le maintien de la performance variétale.¹⁰³ Les producteurs sont encore moins prêts à financer les autres intrants à renouveler chaque année.

que les résultats enregistrés en termes de production de riz ne reflètent qu'une partie des performances de ces espaces.

101 Celle-ci révélait que sur 50 sites horticoles potentiels, 17 seulement étaient en exploitation, souvent partielle et sur de petites superficies car desservis par 1 à 2 points d'eau s'asséchant parfois et mal clôturés ; les difficultés d'écoulement des productions étaient aussi une des raisons d'abandon.

102 Pour l'instant, ce sont les recettes de l'anacarde qui soutiennent les périmètres car les femmes cotisent grâce à ces recettes.

103 Une semence pure de riz multipliée dans de bonnes conditions peut conserver son potentiel indéfiniment mais en conditions paysannes de culture, des mélanges et hybridations naturelles provoquent une baisse de l'homogénéité et de la productivité des semences. Il est conseillé de renouveler ses semences tous les 3 à 5 ans.

Encadré 4

Dispositif de distribution de semences appuyés les projets

Un dispositif de production de semences de base a été mis en place avec l'INPA et 48 producteurs semenciers ont été formés par le PRRDC. Le PADES a poursuivi les actions d'appui à la multiplication et distribution des semences de riz. Ce dispositif est resté dans les mains du projet, avec pour les campagnes 2018, 50 t, 2019, 60 t, 2020, 65 t. La distribution se faisait à crédit aux producteurs qui rembouraient en nature à la récolte. Le taux de remboursement tourne autour de 55-60%. En 2021, année de COVID, les semenciers ont vendu 100 t de semences ; le projet a utilisé pour cela la subvention RPSF et distribué ces semences aux 2563 bénéficiaires pour plus de 9000 ha de riz.

Source: RAP pour le PRRDC, RMP et Rapports de supervision pour le PADES

Diversification des sources de revenus de façon inclusive

90. Les projets successifs ont misé sur la diversification des revenus agricoles et extra-agricoles pour améliorer les niveaux de revenu et réduire leur sensibilité aux aléas. Au niveau du PRRDC, la diversification a consisté à financer sur demande via le Fonds Intégré de Développement Local un nombre significatif de microprojets ou microentreprises. Les comités de développement intégré des tabancas (CDIT) ont mobilisé les producteurs intéressés et cautionné leurs microprojets (777 projets ont ainsi été soumis et 319 financés au profit de 10 916 bénéficiaires dont 5722 femmes). L'encadré 5 présente des activités financées. Les interviews dans les trois villages visités lors de la mission de terrain qui ont bénéficié de microprojets font apparaître qu'environ la moitié ont perduré et génèrent des revenus pour les promoteurs. Ces microprojets ont bénéficié des financements assez tardivement, durant les deux dernières années du PRRDC. Un suivi sur une période un peu plus longue aurait sans doute permis de remettre certains de ceux qui ont fait faillite sur les rails. De ce fait, les effets d'entraînement sur l'économie locale de ces microprojets sont restés marginaux.

Encadré 5

Actions relatives aux micro-projets

Des appuis aux micro-projets du PRRDC couvraient des activités variées: de service (16 pour la recharge de portables) ; de transformation agroalimentaire (81 équipements) et la boulangerie (22 fours à pain) ; d'artisanat (9 pour réparation de deux roues) ; de commerce de produits de première nécessité (29) et carburants (3).

Par ailleurs, les accords avec l'INPA ont permis de disséminer des plants fruitiers, des boutures et semenceaux de racines et tubercules et d'appuyer le petit élevage. En ce qui concerne l'élevage, les actions ont consisté à mettre les éleveurs d'espèces à cycle court en réseau ; 137 éleveurs ont ainsi été formés, dotés de noyaux reproducteurs et organisés, dont 69 femmes. Un nombre assez limité d'animaux ont été vaccinés et quelques bâtiments d'élevage construits.

Source: Mission de terrain, 2022

91. Au niveau du PADES, les activités de diversification ont été réduites. Les microprojets acceptés durant le PRRDC mais non financés avant la fin du projet n'ont pas été considérés. Les microprojets devaient être recentrés sur l'élevage et la valorisation de la production agricole.¹⁰⁴ Mais le FIDL a été « mis en veilleuse » à l'évaluation à mi-parcours.¹⁰⁵ Les conséquences de cette suspension sont négatives en termes de génération et diversification de revenus des paysans. D'un autre côté,

¹⁰⁴ Les microprojets d'élevage ont ciblé l'apiculture et l'aviculture avec une cible de 350 hommes et 150 femmes mais en fin 2021, aucun projet n'avait démarré et les formations afférentes n'avaient pas été conduites. Vingt équipements de transformation et de traitement post-récolte devaient être installés (décortiqueuses, batteuses, vanneuses, aire de séchage) mais ne l'étaient pas encore lors de la rédaction du rapport d'avancement. Quelques projets de transport sont également prévus (pirogue à moteur pour faciliter l'écoulement des surplus rizicoles, tricycles motorisés).

¹⁰⁵ A la mi-parcours, en raison du tarissement des ressources du projet à cause de la non mobilisation des fonds du FIDA (Performance Based Allocation System PBAS), le FIDL a été mis en veilleuse. Rapport d'avancement N°2 du PADES sur la période Novembre 2018-Mars 2019.

la promotion des périmètres maraichers est intervenue, mais spécifiquement orientée vers les femmes.

Désenclavement pour l'accès au marché et développement de relations commerciales

92. **Désenclavement des zones de production.** Tous les projets ont eu un volet visant le désenclavement des zones rurales en ciblant des pistes jugées importantes pour l'évacuation des produits agricoles et en se concentrant sur des tronçons particuliers. Le PRRDC devait contribuer de façon significative à lever la contrainte d'enclavement en réhabilitant 42% des pistes jugées prioritaires de Tombali et Quinara. Malheureusement, aucun tronçon des 65 km prévus dans la composante « piste rurale » n'a pu être réalisé avant la fin du projet.¹⁰⁶ Par contre, les CDIT des villages ont aménagé 27,5 km de pistes tertiaires grâce au FIDL, ce qui a désenclavé 16 villages. Le PADES a, quant à lui, ciblé la construction ou la réhabilitation de 133 km de pistes, sous réserve de mise en place de comités inter-villageois chargés de leur entretien. Fin 2021, 99 km de réhabilitation de pistes étaient réalisés. La qualité des travaux est jugée bonne pour les pistes construites avant 2020 et médiocre ensuite (rapport de supervision de mai 2021) et des mesures correctives ont été planifiées.
93. **Comités de pistes relativement fonctionnels.** La question de l'entretien courant par les comités des pistes (CITEP) est un facteur clé de l'efficacité de l'opération. Sur les 15 CITEP prévus, 8 comités ont été constitués fin 2021. Durant la mission de terrain, les CITEP ont expliqué comment la majorité des chefs de famille cotisent annuellement pour financer la restauration des travailleurs des villages pendant les travaux d'entretien à leur portée. Les effets des pistes sont tangibles (circulation de véhicules, durée et coût des voyages, accès aux centres de santé), ce qui incite les villageois à assurer les travaux d'entretien légers à leur portée (voir section sur la durabilité).
94. **Mise en marché des produits encore très embryonnaire.** Le PRRDC a conduit très peu d'actions en matière de commercialisation. Le rapport d'achèvement dénombre 21 producteurs encadrés et formés en matière de commercialisation, sans préciser les acquis de l'opération. Les actions majeures étaient plutôt dans l'alphabétisation fonctionnelle et le contrôle qu'elle permet aux producteurs et productrices d'exercer sur les transactions. Le PADES a aussi fait des formations portant sur la prospection de marchés d'écoulement d'une part, et sur l'organisation des groupements en unions capables de grouper l'offre et les approvisionnements. Mais l'organisation des producteurs dans les zones d'intervention ne leur permettrait pas encore de tisser activement des liens d'affaires avec les autres acteurs des chaînes de valeur au profit de leurs membres. Il ressort des discussions avec l'UCP du PADES que l'efficacité de cette composante a été faible (au moment de l'ESPP) et que les producteurs ne se sont pas bien organisés à la base (coopérative, groupement d'intérêt économique) pour mettre en marché leurs produits.¹⁰⁷
95. En somme, en se focalisant sur un nombre plus restreint de villages par rapport au PRRDC, le PADES a voulu recentrer ses activités pour favoriser l'émergence de pôles de développement pour la filière riz, mais ceci n'a pas été obtenu, parce que les aménagements ont pris le dessus, avec le financement additionnel de l'OFID, au détriment des autres actions de filière.

¹⁰⁶ Selon le rapport d'achèvement, la DGEF avait été assez lente à conduire les études préalables et à recruter les entreprises devant conduire les travaux, et ensuite, les conventions ont été annulées sur recommandation de la mission de supervision de 2013 qui faisait suite au coup d'état.

¹⁰⁷ Il était attendu au niveau du PADES que 40 OP soient renforcées et se structurent en 6 unions. En matière de services à leurs membres, ces unions devaient mettre en place des caisses de crédit intrants et organiser les achats et ventes groupées de produits de leurs membres (50% des OP au moins). Aucune information n'est actuellement disponible sur la réalité de ces OP.

Organisation des producteurs et du monde rural

96. **Processus de développement communautaire bien accepté.** Les comités de développement intégré des tabancas (CDIT) ont été promus par le PRRDC et le PADES comme cadre de concertation villageois, de mobilisation des contreparties financières et en travail et de suivi des réalisations. Les CDIT sont des interlocuteurs privilégiés des appuis au niveau des villages. Leur présence est souvent une condition au démarrage d'une intervention.^{108 109} L'approche des CDIT a été développée de façon pilote dans le cadre du PRRDC de façon à instaurer une gouvernance locale et un dialogue entre populations, ONG, projet, administrations et autres intervenants. Couplée avec le FIDL pour le support aux projets sociocommunautaires et économiques dans les villages, ceci a suscité beaucoup d'enthousiasme au niveau des populations. Il s'agit d'un processus de développement communautaire bien approprié dans le contexte du pays. Il n'y a pas eu d'évaluation de la fonctionnalité des CDIT à la fin du PRRDC, et il serait opportun de le faire avec le PADES.

Encadré 6

Actions relatives aux micro-projets

L'ESPP a pu rencontrer des CDIT mis en place avec appui du PRRDC lors des visites de terrain. Certains assurent encore le suivi des micro-projets qui ont été alors financés et qui perdurent, et ils organisent la collecte des cotisations pour les travaux d'entretien des infrastructures (points d'eau, piste, école) en appui aux comités spécifiques. Les cotisations permettent de nourrir les personnes qui participent aux travaux (réfection des pistes, des digues) ou de remplacer des pièces (pompes).

Les activités des membres de comités sont entièrement bénévoles et les équipes initiales de ces comités sont rarement renouvelées par de nouveaux volontaires. Néanmoins, des CDIT parviennent encore aujourd'hui à mobiliser des volontaires pour animer l'alphabétisation des femmes de leur village.

Certains micro-projets financés sur FIDL et cautionnés par un CDIT sont encore en opération. Mais si le responsable initial de la gestion quotidienne d'un micro-projet n'est plus disponible, il semble difficile de lui trouver un remplaçant et les initiatives financées sont alors abandonnées (magasin communautaire, boulangerie, centre de santé communautaire). De même, certains microprojets sont parvenus à épargner de quoi renouveler leur équipement essentiel (pirogue) mais d'autres, non (borne-fontaine du jardin maraicher ; télévision).

Source: Mission de terrain, 2022

97. **Des organisations communautaires actives dans la gestion des biens communs.** Les organisations communautaires de base rencontrées sont essentiellement des organisations de gestion de biens communs comme les périmètres et les pistes et sont chargées de collecter les redevances et d'en assurer l'entretien. Au niveau du PRRDC, les nombres de comités de gestion constitués ont dépassé les prévisions en ce qui concerne les aménagements hydroagricoles (59 contre 9 attendus) et les ressources naturelles (18 contre 6); par contre les réhabilitations d'écoles et de points d'eau ont été en deçà des prévisions (respectivement 14 contre 50 et 37 contre 50 attendus) et les nombres de leurs comités de gestion ont aussi été ajustés à la baisse.¹¹⁰ Avec le PADES, le rapport d'avancement de 2021 dénombre 41 comités de gestion ou associations d'usagers (sur 151 prévus),¹¹¹ Au total 1900 personnes sont membres d'une ou plusieurs de

108 Le PRRDC a appuyé 61 CDIT, ce qui s'est répercuté sur un grand nombre de comités, associations et groupements qui ont porté des microprojets (associations de parents d'élèves, associations de jeunes, associations d'usagers de l'eau potable, comité d'entretien de pistes, associations d'usagers de bas-fonds, de ressources naturelles).

109 Le PADES couvrant 37 des 50 villages où le PRRDC avait mis en place des CDIT, il a poursuivi son appui à ces comités, essentiellement sous forme de formations (49 CDIT, regroupant 475 membres, contre 50 initialement planifié), sans parvenir à les amener à se fédérer à une échelle plus large.

110 Le projet a aussi fourni de gros efforts de formation à la gestion communautaire des membres de ces comités (2965 personnes contre 250 prévu).

111 22 comités de gestion des périmètres maraichers et 19 autour des bolanhas et périmètres rizicoles ; 7 comités inter-villageois d'entretien des pistes

ces organisations, soit près d'un bénéficiaire direct d'aménagement sur deux, 75% des membres sont des femmes et 46% des jeunes. Ces effectifs sont temporaires puisque les aménagements se poursuivent. Les associations d'usagers et les organisations de producteurs gérant une infrastructure collective ont des raisons d'être avérées, surtout quand elles ont été formées à l'entretien de celle-ci.

98. **Non formalisation des organisations communautaires.** Ni les CDIT ni les associations d'usagers n'ont de statut juridique et donc d'ancrage institutionnel et ce, d'autant moins que la réforme de la décentralisation n'a pas du tout été initiée en GB¹¹². D'autres projets ont aussi suscité la création de comités pour le développement communautaire (par exemple la Banque Mondiale, l'Union Européenne) sans qu'une réflexion commune ne soit menée pour institutionnaliser ces organes de gouvernance locale. L'absence de reconnaissance légale des comités et des CDIT appuyés par le PADES ne leur permet pas de chercher des financements auprès d'autres programmes comme Ianda Guinée ! (financé par l'Union européenne).¹¹³
99. **Une structuration des OP encore très timide.** Les maraichers et éleveurs ont bénéficié d'appui (bâtiments, animaux) et de formation du PRRDC sous réserve de se constituer en groupements. Ces 27 et 33 groupements de maraichers et d'éleveurs ont été encouragés à se mettre en réseau. Les éleveurs n'ont plus bénéficié de soutien durant le PADES. Si réseautage il y a dans le cadre du PADES, il est plutôt promu par le biais des champs écoles paysans. Un objectif du PADES a été d'œuvrer à la « construction d'organisations de producteurs polyvalentes capables de porter les besoins des ménages en services agricoles, pour couvrir leurs besoins alimentaires et mettre sur le marché des surplus significatifs ». Mais aucun résultat n'est mentionné à ce sujet.
100. **Appuis techniques aux paysans insuffisants.** Le RAP du PRRDC fait référence à 6 approches d'appui technique aux producteurs développées en parallèle (!).¹¹⁴ Au niveau du PADES, en dehors de la production semencière, la vulgarisation est restée une activité marginale. Les bénéficiaires des aménagements de bas-fonds rizicoles et maraichers ont bénéficié de formations organisationnelles et techniques des ONG. Les derniers rapports de supervision ont insisté pour que les ONG accompagnant les OP renforcent cette formation technique.¹¹⁵ Ces appuis restent encore insuffisants face aux défis vécus par les producteurs.¹¹⁶

112 Les procédures de formalisation sont onéreuses en GB, soit entre 200 000 et 300 000 Fcfa, ce qui les rend hors de leur portée

113 Le projet UE-ACTIVA a appuyé les comités de façon continue et structurée durant 5 ans et ils ont pu être légalisés et ouvrir des comptes bancaires. Les comités rendent compte de leurs actions et sont reconnus dans leurs communautés.

114 L'approche de développement et de diffusion de nouveaux itinéraires techniques est assez imprécise et peu ambitieuse. Le RAP décompte des formations de semenciers et pépiniéristes (50 et 9), 5 champs de sélection variétale participative, des formations assurées par INPA sur les techniques de culture de R&T (80) ainsi que sur les technologies de transformation (68). Par ailleurs, 190 hommes et 41 femmes ont été formés en production végétale et 69 et 68 en production animales, soit 55 et 51% de ce qui était prévu et qui était déjà faible au regard des effectifs de bénéficiaires d'aménagements. Dans le document de projet (PDR), il était fait référence à la mobilisation des savoir-faire locaux et au cas échéant à la station de l'INPA pour les cultures maraichères et pour le riz d'un couplage production semencière et mise au point d'itinéraires techniques. Les réseaux de maraichers devaient mettre en place des parcelles expérimentales avec l'appui des ONG. 400 personnes devaient être formés en techniques de production végétale et 270 en production animale (SYGRI 2009).

115 40 sessions de formation sont programmées dans le PTBA et un nouvel indicateur est introduit à mi-parcours pour renseigner sur les renforcements de capacités.

116 Les effets attendus dans le cadre logique sont de 8000 exploitants ayant bénéficié d'appui conseil ou de formations sur l'utilisation des technologies agricoles (4640 femmes et 3360 hommes/jeunes), dont 15% étaient touchés à mi-parcours et de 500 formés en élevage (350 hommes et 150 femmes), dont 0% avait été touché.

Encadré 7

Initiatives économiques collectives rémunératrices légitimant les OP : un défi

Les groupements et associations présentaient des faiblesses internes. Ils sont orientés vers la captation des aides au développement, manquent d'autonomie financière et de stratégie propre et leur gouvernance laisse à désirer.

En fait, les observations durant la visite de terrain de la mission ont montré que les comités et groupements ne sont pas encore pour la plupart capables de générer des revenus qui puissent les inciter à développer de nouvelles initiatives communes. Certains parviennent à mobiliser leurs membres pour des tâches de réhabilitation, même quand les aménagements de rizières ou de pistes nécessitent la mobilisation de plusieurs tabancas. Par contre, la collecte de cotisations pour assurer l'entretien des aménagements et même de points d'eau est souvent difficile.

Une partie des initiatives économiques collectives n'a pas été profitable et n'a donc pu servir de terreau à l'émergence d'organisations professionnelles. Ainsi, les premiers jardins maraichers appuyés étaient souvent éloignés, sans eau en saison sèche, ou mal clôturés et les femmes se sont repliées sur les jardins de case individuels. Les réhabilitations de bolanhas par barrages construits sur micro-projets communautaires se sont dégradées en moins de 3 ans et le drainage de parcelles par installation de tuyaux PVC sans planage préalable a été insuffisant.

Source: FAO, 2016. Étude diagnostique des organisations de base (CDIT, CITEP, OP, ONG) en Guinée Bissau. Appui au démarrage du projet d'appui au développement économique du sud (PADES).

101. **Les incitations pour les producteurs à se constituer en OP restent réduites du fait de la performance encore incertaine des actions collectives.** Le projet conduisait encore des études en 2021 pour améliorer les investissements dans ces environnements particulièrement complexes. Les rendements rizicoles restent irréguliers, les techniques agricoles à promouvoir, mal consolidées (même les bonnes pratiques traditionnelles ne sont pas encore répertoriées) et les surplus commercialisables pourraient alors ne pas justifier d'efforts d'organisation additionnels. Les tentatives de ventes groupées ont été rares et leur issue, incertaine.¹¹⁷

Amélioration de l'accès aux infrastructures sociales

102. Le PRRDC avait une composante visant la réhabilitation des infrastructures sociales, qui a été largement complétée par les initiatives communautaires financées par le FIDL sur demande des CDIT. Le PRRDC a réhabilité ou construit 37 points d'eau dans 34 villages au profit de 11 108 personnes, soit un taux de réalisation de 74% et il a formé un réseau de "maintenanciers" des points d'eau. Le FIDL a financé la remise en état ou la construction de 14 écoles (41 classes) au profit de 2500 élèves, de 7 cases de santé et de 20 salles culturelles équipées d'un téléviseur. Toutes les écoles avaient un comité de gestion communautaire. Les plafonds fixés pour les subventions du FIDL ont limité les nombres d'infrastructures communautaires construites. Ces plafonds étaient inférieurs aux normes de coûts des constructions publiques, d'où un taux de réalisation faible (28% pour les écoles). Le PADES s'est recentré sur des investissements agricoles productifs et les infrastructures routières. Seule l'alphabétisation a été maintenue en faveur des femmes (cf. Genre).

Innovations

103. **Approches participatives innovantes dans les régions appuyées.** Le PRRDC a apporté une innovation institutionnelle avec la mise en place de Comités de Développement intégré de la Tabanca (CDIT), qui constituait une nouveauté dans le contexte du pays. Leur bras financier, le FIDL constituait aussi une innovation dans un contexte où les systèmes financiers étaient inopérants en milieu rural et les financements publics décentralisés, marginaux. L'ingénierie sociale est vue comme l'innovation institutionnelle majeure au niveau du PADES ; elle débouche sur la

¹¹⁷ Un CDIT a ainsi tenté la vente groupée de sel des membres d'un groupement et n'a jamais été payé entraînant ainsi la perte de capital des membres du groupement et sa dissolution.

mise en place de comités de gestion des biens communs (CITEP, CDIT et CGB). Même si le caractère novateur de ces approches est discutable à l'échelle du pays, il est toutefois clair que dans le contexte des régions du Sud, zone d'intervention des projets PRRDC et PADES, ces approches constituaient des innovations, surtout vis-à-vis des populations, la finalité étant de permettre leur participation effective dans le processus de développement local.

104. **Des innovations techniques utiles.** Les expériences gagnées progressivement dans l'aménagement de ces milieux complexes que sont les rizières de mangroves ont fait émerger des améliorations innovantes. Ainsi la construction d'un déchargeur secondaire placé à un niveau plus haut que le déchargeur principal contribue à évacuer le trop plein d'eau et favorise l'inondation des parcelles par l'eau salée pour la destruction des mauvaises herbes. Ceci a été identifié comme étant une innovation technique, mais l'ESPP n'a pas obtenu des données factuelles confirmant cela. Les deux projets ont aussi appuyé l'INPA dans ses activités de test en station et en milieu paysan de variétés de riz et leur évaluation participative. Le PRRDC a testé 9 variétés dans 6 essais paysans et leur évaluation participative constituait une innovation dans le contexte d'intervention. Enfin, le PADES a financé la mise en place d'une filière semencière et une innovation identifiée lors de la visite de terrain est relative à l'établissement du catalogue des variétés de riz (cultivars locaux et variétés sélectionnées) de riz des deux régions de Tombali et Quinara. Ceci est très utile pour l'identification du potentiel variétal disponible, qui peut faire objet d'une amélioration par sélection.
105. **Conclusion sur l'efficacité.** L'ESPP juge plutôt satisfaisante (4) l'efficacité et l'innovation. Les aménagements hydro agricoles des mangroves et bas-fonds ont été généralement efficaces de même que la réfection des pistes, bien que celle-ci soit restée limitée par rapport aux besoins. De façon générale, les actions ont permis une amélioration et intensification modérée des systèmes culturaux à base de riz. Mais les actions en matière de gestion des intrants gérés par les OP n'ont pas encore produit les résultats escomptés, dans un contexte où l'appui-conseil aux producteurs a été un maillon faible du dispositif ¹¹⁸ et les résultats en matière d'appui aux OP ont été plutôt insuffisants. Les actions de diversification des sources de revenus agricoles ont donné des résultats mitigés. Des innovations, en nombre modéré, ont été promues qui sont d'intérêt pour le développement des systèmes culturaux à base de riz dans les deux régions appuyées.

E. Impact sur la pauvreté rurale

106. Les informations sur les impacts ont été tirées des enquêtes SYGRI des projets¹¹⁹. Il est difficile d'attribuer les différences observées d'une année à une autre dans les indicateurs d'effet et d'impact aux interventions des projets plutôt qu'à des changements dans leur environnement puisque les enquêtes ne distinguent pas les bénéficiaires des non bénéficiaires. Néanmoins, en remontant la chaîne des résultats des projets et de leurs effets et impact selon la théorie du changement, la plausibilité de la contribution des projets du FIDA peut être discutée.

Impacts sur la sécurité alimentaire à attribuer aux projets

107. Les impacts sur la sécurité alimentaire résultent de l'amélioration de la production rizicole et de la capacité à générer des revenus monétaires. A ce titre, il faut rappeler le rôle important de l'anacarde dans les systèmes de production paysans en GB, comme mentionné antérieurement au paragraphe 34. Du fait de la non disponibilité de statistiques fiables sur la production agricole,¹²⁰ pour évaluer les effets sur la production rizicole, l'ESPP a analysé les effets primaires sur les

¹¹⁸ En dehors de formations à l'organisation et à la gouvernance de leurs comités de gestion, les producteurs n'ont pas été accompagnés de façon systématique jusqu'à des changements de pratiques agricoles visibles.

¹¹⁹ Rapport d'enquête 2009 et données de 2010 du PRRDC, cadre logique du PRRDC dans son rapport d'achèvement, annexe 8, rapport d'enquête de référence 2016 du PADES

¹²⁰ Lors de la mission de terrain, l'équipe a demandé ces statistiques auprès de la direction du MADR en charge de cela, sans jamais les obtenir.

rendements et les superficies (données d'un suivi quantitatif assuré par le PADES, fiables en matière de superficies, moins en matière de rendement), puis sur la capacité à assurer la consommation familiale et à générer des surplus.

108. **Amélioration plausible des rendements du riz.** En ce qui concerne les effets des appuis sur les superficies emblavées en riz et leurs rendements, le RAP du PRRDC donne un accroissement des rendements du riz de 1,5 t/ha à 2,5 t/ha voire 4 t/ha selon les aménagements. L'accroissement de la production des ménages bénéficiaires de ces aménagements a été estimé à 67%. Au niveau du PADES, les effets des aménagements se manifestent par la mise en exploitation des superficies aménagées, une amélioration des rendements et une extension par les producteurs des aménagements au-delà de ceux réalisés avec appui du PADES (cf. « efficacité »). Selon le rapport d'avancement 2021, les effets attendus sur les rendements au niveau du PADES seraient spectaculaires. La situation de référence est de 1,6 t/ha, les rendements mesurés en 2019-2020 se situent à 3,9 t/ha pour le riz du bas-fond et 4,3 t/ha pour le riz de mangrove et le rendement attendu en 2021/22 est de 5 t/ha au moins (+ 254%). Mais la méthode d'évaluation par carrés de rendement est, on l'a vu plus haut, sujette à caution et à la base de surestimations.¹²¹
109. Les estimations du PADES réalisées sur cette base font état d'une production de riz passant de 898 t en 2018 à 19 772 t en 2019 et 33 000 t en fin 2020, ce qui est significatif mais peu plausible. Durant la mission, les producteurs bénéficiaires ont signalé des améliorations de leur production leur permettant de ne plus acheter de riz importé, ou de réduire significativement la durée de la soudure, mais pas de produire des surplus significatifs. Les données d'enquête confirment les améliorations de la sécurité alimentaire des ménages.

Sécurité alimentaire et nutritionnelle

110. **Tendance de réduction des difficultés en périodes de soudure.** Les indicateurs du SYGRI du PRRDC et du PADES permettent partiellement de renseigner sur les impacts, à défaut de toujours pouvoir les attribuer à une chaîne d'effets et résultats du projet. La part des ménages affectée par des périodes de soudure a diminué en fin de projet. En début de projet PRRDC en 2009, 98% des ménages subissaient au moins une période de soudure saisonnière dans l'année et 26% en subissaient deux. Selon le rapport d'achèvement, la part des ménages ayant subi des périodes de disette serait tombée à 71% en 2013 (avec 5% des ménages ayant subi une telle pénurie deux fois dans l'année). En 2016, 48% des ménages de la zone d'intervention du PADES ont subi une période de disette d'une durée de 4,2 mois et 1% en ont subi deux. La sécurité alimentaire des ménages s'est donc améliorée pour la moitié d'entre eux. Néanmoins, cette incidence varie selon les années et des analyses plus fines comparant des bénéficiaires et non bénéficiaires, après et avant intervention aurait été nécessaire pour pouvoir attribuer une partie de cette réduction à l'intervention, en particulier à l'amélioration de la capacité d'auto-provisionnement en riz, plutôt qu'à la conjoncture (par exemple les variations du prix de l'anacarde dont les revenus contribuent largement aux achats alimentaires dans les ménages pauvres).¹²²
111. **Pas d'évidence sur l'amélioration de l'alimentation dans les ménages.** Des informations anecdotiques recueillies durant la mission font état d'une amélioration de la situation alimentaire dans les villages d'intervention par une reprise de la culture du riz, la diversification agricole avec les produits maraichers, parfois de la

¹²¹ En extrapolant les rendements des carrés de rendement, la production de riz serait passée de 20 à 33 mille tonnes de riz entre 2019-20 et 2020-21. Cela aurait dû se répercuter sur les marchés locaux. Le rapport de supervision de mai 2021 fait cependant remarquer que les faiblesses du système de suivi évaluation rendent peu crédibles ces estimations qui se basent sur des évaluations de rendement qui pourraient avoir été surestimées.

¹²² L'évolution des prix des noix de cajou a été tendanciellement à la hausse de 6% par an en Afrique de l'Ouest de 2009 à 2018 mais ensuite négativement affectée par la pandémie et la concurrence d'autres régions de production. Les prix intérieurs sont aussi soumis à des variations importantes.

pêche, et le développement de microprojets comme les boulangeries et magasins de divers qui rendent accessibles des produits alimentaires dans des villages sinon très enclavés. Les effets du développement du maraichage sur l'alimentation ne sont pas documentés. Néanmoins, même quand les femmes ont été amenées à abandonner un périmètre éloigné et mal doté en eau, elles continuent à cultiver des légumes dans les jardins de case. Des effets positifs sur l'alimentation sont donc attendus.

Encadré 8

Effets des microprojets soumis par le CDIT de MBassa

« Le CDIT a contribué à des changements concrets dans le village. Par exemple la pêche était inexistante et les étrangers venaient nous vendre les poissons très chers. Après le financement du microprojet de pêche, nous avons négocié un prix raisonnable avec les promoteurs et depuis lors, ça marche.

Pour avoir du pain avant, il fallait aller à Fulacunda, maintenant, cela est disponible et même directement accessible aux petits enfants. Le CDIT a discuté aussi avec le promoteur pour des prix raisonnables, mais variables selon la période. Pendant la campagne de cajou où l'argent est disponible, le pain coûte légèrement plus cher. Le prix baisse dans la période hivernale. »

Source : Mission de terrain, ESPP 2022

112. **Une amélioration de l'état nutritionnel des enfants à causes multiples.** Le retard de croissance touchait 30% des moins de 2 ans (25% des filles et 35% des garçons) en 2009 (début du projet PRRDC), et ce taux serait tombé à 24% en 2013 (fin de projet) et à 23% en 2016 (enquête de référence du PADES). Le retard de croissance est la résultante de multiples stress dans la vie du jeune enfant qui s'y adapte en réduisant sa croissance statutaire. Il est assez peu probable que le projet ait eu des effets sur la qualité de la nutrition infantile puisque qu'aucune intervention d'éducation nutritionnelle ou de production d'aliments enrichis n'a été conduite, mais il est envisageable que la moindre incidence des stress alimentaires au sein des ménages ainsi que l'accès amélioré à l'eau potable et la réhabilitation de quelques cases de santé aient contribué à une meilleure alimentation des mères et un meilleur état sanitaire des ménages, donc à moins de stress chez les enfants.¹²³ En effet, la part des ménages enquêtés ayant accès à de l'eau potable est passée de 32% en 2008 à 49% en 2013 et à 71,5% en 2016. La réduction de l'incidence de la malnutrition chronique est donc en partie attribuable au projet.

Revenus agricoles et actifs des ménages

113. **Possibles améliorations des revenus et actifs des ménages, mais non disponibilité de données factuelles à ce sujet.** Au-delà de la production rizicole, les bénéficiaires ont aussi probablement amélioré leurs revenus en développant de nouvelles activités. Durant le PRRDC, les bénéficiaires de microprojets ont développé des activités non-agricoles et d'élevage. Avec le PADES surtout, les femmes ont bénéficié des investissements dans les périmètres maraichers, qui sont devenus des sources de revenu pour elles. Toutefois, beaucoup de groupements rencontrés par la mission se plaignent de difficultés à trouver des débouchés pour leurs produits. Ces sources de revenu devraient se traduire par une amélioration des actifs détenus par les ménages, mais l'enquête SYGRI ne renseigne pas cela pour le PRRDC.¹²⁴
114. Des récits anecdotiques recueillis durant la mission ont montré que les bénéficiaires de microprojets ont amélioré leurs actifs domestiques et productifs mais que cette

¹²³ Le FIDL a en effet financé des réhabilitations et constructions de points d'eau. La réhabilitation et l'équipement de cases de santé au bénéfice de 7 villages ont permis à 3000 habitants, dont une majorité de femmes et d'enfants d'accéder aux soins de santé primaire délivrés par des agents de santé et matrones communautaires.

¹²⁴ L'enquête de référence du PADES mesure la part des ménages détenant des biens de consommation en 2016 et il faudra attendre l'enquête de fin de projet pour déterminer la part des ménages dont le niveau de ressources s'est amélioré.

amélioration pouvait être rapidement remise en cause par des crises internes aux petites entreprises. Des témoignages sont présentés en encadré.

Encadré 9

Survie précaire des microentreprises appuyées par le FIDL

Le CDIT de Caboxanque a été créé en 2012 avec l'appui du PRRDC. Le comité de gestion du CDIT comprend 10 personnes. Au total, 6 micro-projets ont été financés : boulangerie, boutiques, exploitation du sel (femmes), embouche ovine, panneaux solaires, production d'arachide. Pour l'exploitation du sel, les femmes ont reçu un financement en nature notamment l'acquisition d'équipements (marmites, masques en verre, bottes, bassines, coupe-coupe). Pour les autres bénéficiaires des micro-projets, un seul versement en argent a été effectué à savoir, 400 000 Fcfa pour la boulangerie, 500 000 Fcfa pour la boutique, 500 000 Fcfa pour les panneaux solaires, 500 000 Fcfa pour l'élevage de chèvre, 332 000 Fcfa pour la production d'arachide. Le remboursement du financement n'était pas prévu.

En 2022, les activités de ces micro-projets sont à l'arrêt. La boulangerie a fonctionné de 2012 à 2020, mais s'est arrêtée depuis l'apparition de la COVID-19, et n'a plus redémarré. La boutique n'a fonctionné que deux années, et le groupe de quatre personnes bénéficiaires a abandonné faute d'identifier au sein du groupe une personne qui se charge de la vente à la boutique. Lors de la première opération d'exploitation du sel, les femmes avaient produit 300 sacs de sel, que le CDIT a chargé dans un camion pour une vente groupée à Buba. L'acheteur a disparu et depuis lors, les femmes ont perdu le sel et n'ont pas reçu d'argent. Le CDIT a tenté de retrouver l'acheteur, mais n'a pas réussi. Malgré cette perte, elles continuent à exploiter le sel avec leurs propres moyens.

Source : Mission de terrain, ESPP 2022

Capital humain et social

115. **Contribution à l'amélioration du capital humain.** En termes de capital humain, les appuis du FIDA en matière de rénovation des écoles communautaires ont été opportunes car elles ont contribué à l'amélioration de la fréquentation scolaire par les enfants, y compris des filles, mais des données factuelles ne sont pas disponibles. L'appui à l'alphabétisation, très demandé par les femmes, a aussi apporté sa contribution à la réduction de l'analphabétisme. Par ailleurs, à travers les projets, les producteurs ont bénéficié de formations sur divers thèmes tant techniques qu'organisationnels. Des formations en production rizicole, maraîchage, élevage, production de semences, technologies de transformation ont été délivrées lors de sessions surtout durant le PRRDC et à petite échelle dans quelques champs écoles durant le PADES.¹²⁵ Toutefois, il n'y a pas eu de suivi-évaluation pour savoir si les producteurs formés ont modifié leurs pratiques en conséquence. Par ailleurs, un grand nombre de producteurs (2965 durant le PRRDC) ont été formés à la gestion communautaire et les comités de gestion, à la gouvernance de leurs organisations. Là aussi les indicateurs de suivi manquent pour s'assurer des effets de ces formations.
116. **Renforcement en cours du capital social.** En matière de capital social, les interventions ont mis un accent particulier sur la promotion d'instances de développement communautaire à travers les CDIT.¹²⁶ Le « gouvernement des tabancas », comme le nomment les bénéficiaires, a servi de creuset pour des débats sur les priorités de développement du village et servi à l'exercice de la démocratie. Des entretiens conduits durant la mission, il ressort que cela a contribué à améliorer les relations internes dans les villages, d'autant que le nombre relativement élevé de microprojets ensuite mis en place a permis de desservir un nombre significatif de bénéficiaires auxquels s'ajoutent les bénéficiaires d'aménagements, et d'éviter les dissensions entre bénéficiaires et non bénéficiaires.

¹²⁵ L'approche de diffusion de nouveaux itinéraires techniques était assez diffuse (PRRDC), et la vulgarisation est restée marginale (PADES).

¹²⁶ 61 CDIT installés par le PRRDC dont 49 appuyés par le PADES.

117. A l'échelle d'une ressource collective, les comités de gestion contribuent également à resserrer les liens sociaux entre les usagers, et leur fonctionnalité ainsi que l'adhésion d'un usager sur deux à un comité sont un reflet d'un capital social renouvelé. L'insertion massive des femmes dans ces comités (75% des membres sont des femmes) montre que leur inclusion et le développement de liens sociaux inter-genre d'un type nouveau sont en cours. Au niveau des organisations de producteurs par contre, il y a encore peu d'expériences d'actions collectives susceptibles de créer la confiance et renforcer les lieux sociaux entre les membres.¹²⁷ La fédération des OP de base manque encore de raison d'être et les regroupements sont timides même si le PADES affiche la constitution de 5 fédérations en 2020.¹²⁸

Institutions et politiques rurales

118. **Appuis insuffisants pour avoir des institutions rurales pouvant influencer des choix politiques favorables.** La contribution des projets du FIDA est encore faible à une amélioration significative et durable du cadre institutionnel devant permettre d'une part l'émergence de politique favorable au monde rural et d'autre part, une offre effective de services aux populations rurales :
- La faiblesse notoire des structures publiques est constatée aux niveaux central, régional et local.¹²⁹ Les services publics ne veillent pas au cadrage stratégique des actions des projets et n'assurent pas non plus de vulgarisation, ni d'appui technique de proximité.
 - Les projets ont alors eu recours aux ONG, bien ancrées dans les communautés. Les quelques formations reçues dans le cadre des projets n'ont pas corrigé leurs déficits et l'appui sous forme de paiement de prestations ne laissent pas de latitude à ces ONG pour développer une stratégie de renforcement institutionnel.¹³⁰
 - Enfin, le processus de développement communautaire – promu avec le PRRDC et poursuivi par le PADES – n'a pas suffisamment évolué et muri pour impacter les stratégies et politiques rurales dans les régions appuyées. La faiblesse des structures décentralisées et la non reconnaissance légale des organisations appuyées sont des facteurs défavorables. Par conséquent, l'émergence d'organisations locales capables de contribuer à l'amélioration du contrat social entre l'État et ses populations rurales a encore du chemin à faire.
119. **Conclusion sur l'impact.** En somme, l'ESPP n'a pu disposer d'évidences solides sur la contribution des appuis du FIDA aux domaines d'impacts relatifs à la productivité agricole, ainsi que les revenus et actifs des ménages ruraux. Toutefois, les points suivants se dégagent en terme de plausibilité : la production rizicole et l'accès à l'eau potable ayant contribué à une sécurité alimentaire et nutritionnelle améliorée dans les ménages bénéficiaires ; les formations qui ont permis d'améliorer le capital humain ; et le capital social renforcé avec l'approche communautaire déployée dans les zones appuyées. Par contre les effets sur le renforcement des institutions publiques et non gouvernementales sont restés limités. L'ESPP n'a pas donné une appréciation sur le critère d'impact sur la pauvreté rurale au vu du manque de données.

¹²⁷ L'initiative de la caisse de crédit sur semences et intrants au niveau des OP est encore trop récente pour en faire un de ses effets.

¹²⁸ L'appui à ces processus par des faitières (AMAE pour les groupements de femmes maraîchères et ROPPA via la plateforme QNCOCPA pour les riziculteurs) est aussi récent en ses effets ne sont pas encore documentés.

¹²⁹ De l'avis des personnes rencontrées ce sont ces projets qui « soutiennent le Ministère ». Au niveau central, les postes des cadres de l'administration sont jugées peu attractifs avec un fort mouvement vers les projets. Les directions régionales, qui sont supposées accompagner les projets et assurer le suivi et les investissements après les projets, reconnaissent ne pas en avoir les capacités indépendamment de ces projets.

¹³⁰ Les appuis aux charges de fonctionnement et la contribution des ONG aux orientations des actions ont même diminué avec le temps, selon les acteurs interviewés. Vu leur faible capacité, ces ONG demeurent vulnérables aux changements imprévus de calendriers et d'orientation des projets dont ils dépendent.

F. Egalité du genre et renforcement des femmes

120. **Un contexte difficile pour les femmes, mais un manque d'orientations sur les aspects genre.** De nombreuses contraintes existent qui font perdurer les inégalités liées au genre en GB (voir Annexe VIII). Dans les trois régions ciblées par les projets (Quinara, Tombali et Bolama-Bijagos) les facteurs spécifiques limitant des femmes dans la production agricole sont: i) le manque d'accès aux intrants agricoles (semences surtout), ii) le manque d'encadrement technique, iii) le manque de moyens de transformation et d'opportunités d'évacuation de la production vers les centres urbains, et iv) pas d'organisation de circuits commerciaux. Malgré le diagnostic de ces contraintes, les deux documents stratégiques n'ont pas fourni d'orientations explicites sur comment les aborder au sein du programme. Le COSOP de 2003 ayant été générique sur ledit thème, la NSP a donc prévu d'élaborer, pendant la formulation du nouveau projet (REDE), une stratégie opérationnelle sur l'équité de genre, l'autonomisation des femmes et l'intégration socio-économiques des jeunes, en tant que mesure de réduction de la fragilité. Malheureusement, cette intention ne s'est pas hélas concrétisée, deux ans après l'entrée en vigueur du REDE. Par ailleurs, c'est en 2022, soit six années après son lancement, que le PADES a élaboré un document méthodologique (non stratégique) sur les appuis du projet en matière de genre, l'approche ayant été jusque-là le ciblage positif des femmes, tel que confirmé dans le diagnostic fait dans ledit document.¹³¹
121. **Ciblage accentué des femmes et objectifs quantitatifs d'inclusion atteints, mais non en termes de qualité.** Le PRRDC a développé une approche ciblant délibérément les femmes. Le projet a choisi de démarrer par des actions peu susceptibles de provoquer des réactions négatives et des blocages, en répondant au contraire à des besoins largement exprimés dans les communautés. Les populations ont été sensibilisées sur l'implication des femmes (et des jeunes) dans les organes de décision sur les priorités de développement de chaque communauté (CDIT), mais le choix final des membres a toujours été laissé aux communautés elles-mêmes. Malheureusement, les données disponibles ne permettent pas d'apprécier la qualité de leur participation.
122. Ainsi, d'un point de vue quantitatif, les résultats sont satisfaisants : les femmes représentaient 57,6% des bénéficiaires directs et 52% des bénéficiaires des micro-projets.¹³² Par contre, dans les séances de formation organisées par les ONG, les femmes ne représentaient que 12,8% des participants. Au niveau du PADES, les femmes représentent actuellement 46% des bénéficiaires contre une prévision de 40%. Parmi les 1 906 producteurs ayant adhéré aux Associations d'Usagers (AU) mis en place par le projet autour des périmètres aménagés, les femmes représentent 75% des membres.¹³³ Au vu de ces chiffres, l'objectif de participation des femmes a été atteint d'un point de vue quantitatif, voire même dépassé dans les deux projets, ce qui est positif. Toutefois, les entretiens et observations sur le terrain sous-tendent que la participation pleine et équilibrée des femmes dans les structures de pouvoir et de décision est encore difficile à atteindre, du fait des barrières socio-culturelles inhérentes au contexte. Ces aspects mériteront donc beaucoup d'attention dans la formulation des projets futures.
123. **Maraîchage : activité promue pertinente pour le renforcement du pouvoir économique des femmes.** Le PRRDC s'est concentré en partie sur le maraîchage

¹³¹ Ledit document « manual de orientacao metodologica para abordagem de genero » mentionne explicitement de recentrer les activités du projet pour une meilleure participation qualitative des femmes, au-delà des pourcentages de participation aux activités du projet.

¹³² Le fonds d'initiatives pour le développement local (FIDL) a financé des microprojets qui ont bénéficié à 5722 femmes et 5198 hommes.

¹³³ Ceci inclut majoritairement les femmes participantes des périmètres maraîchers. Dans le document de conception, il était prévu aussi le financement de micro-projets pour les femmes et l'accès aux petits financements du FIDL. Cependant, dû au tarissement des ressources du PADES en raison de la non mobilisation du fond FIDA PBAS, le FIDL a été mis de côté.

qui est une activité presque exclusivement pratiquée par les femmes rurales au sein de groupements féminins. Cependant, du fait de leur faible niveau de technicité, des difficultés d'accès aux intrants et équipement agricole, de la maîtrise réduite de l'eau et des problèmes de commercialisation, elles n'en ont pas tiré grand parti pour améliorer la sécurité nutritionnelle du ménage et générer des revenus améliorant leur autonomie. Environ 1500 à 2000 femmes ont eu accès aux périmètres maraichers et bas-fonds aménagés par le projet, elles sont encouragées par la sécurisation foncière de leurs périmètres horticoles avec l'appui des chefs de villages et de l'administration locale.¹³⁴ Les ONG ont appuyé les productrices horticoles dans la négociation des accords de location et de transfert de terres, cependant ces accords ne sont pas jugés formels et donc juridiquement contraignants, en cas de litige. Par ailleurs, les maraichères n'ont pas encore de circuits de commercialisation et dépendent souvent du troc (légumes contre noix de cajou) pour écouler les surplus (voir Encadré 10).¹³⁵ Le PADES a aussi ciblé les périmètres maraichers pour assurer la promotion des femmes.¹³⁶

Encadré 10

Introduction de la production de patate douce à Timbo par le PADES

Le PADES a introduit la culture de la patate douce auprès des 85 femmes qui travaillent sur le périmètre horticole, avec la distribution de semences, ce qui a été très apprécié. Cependant, le projet n'a pas abordé deux questions cruciales liées à l'introduction de ce produit : le manque d'un centre de stockage destiné à la conservation d'un produit très périssable, et le manque de moyens adaptés au transport des patates (une seule patate peut arriver à peser jusqu'à 5 kilos). Le résultat a été que les femmes productrices de Timbo ont été obligées à jeter la majorité des patates produites au lieu de les vendre, et ont été déçues ayant perdu un temps précieux dans un investissement improductif.

Source : Mission de terrain, ESPP 2022

124. **Amélioration plausible des revenus des femmes bénéficiaires.** Un des effets des interventions du PADES rapportés par les bénéficiaires est une amélioration des revenus des femmes qui en retour participent aux dépenses du ménage (voir Encadré 11), et notamment aux dépenses de scolarisation des enfants et aux soins de santé, ce qui améliore leur statut social et leur droit à la parole. Les femmes maraichères interviewées font état d'une augmentation des revenus tirés des périmètres, malgré les nombreux problèmes rencontrés (tarissement ou salinisation des puits, manque de systèmes d'irrigation sur les périmètres, maladies des plantes) et d'une certaine diminution du temps consacré à la production horticole. Malheureusement, le système de SE du projet n'est pas en mesure de quantifier ces résultats.¹³⁷

¹³⁴ Le PRRDC a assisté 27 associations maraichères sur autant de périmètres maraichers clôturés. Pour mieux sécuriser la situation foncière des parcelles de leurs membres et dans 19 cas, les productrices sont parvenues à obtenir des titres de propriété pour leurs associations. Le projet a aussi formé des femmes à la culture de nouvelles espèces maraichères et les appuyées avec des kits de semences et de petits équipements.

¹³⁵ Le PRRDC s'est aussi intéressé au petit élevage, qui est souvent conduit par les femmes mais qui est soumis à des problèmes sanitaires. Au niveau des ménages, le projet semble avoir eu des effets très significatifs : la part des ménages détenant des caprins est passée de 35 pour cent en 2009 à 47 pour cent en 2013, des porcins de 28 à 32 pour cent et des bovins de 11 à 18 pour cent.

¹³⁶ Avec l'aménagement, à la date de mai 2021, de 30 ha sur 22 sites de production maraichère 56 puits et 2 forages ont été creusés dans les 22 sites.

¹³⁷ Le PADES a aussi organisé la formation de 42 multiplicateurs de semences dont 9 femmes et 7 jeunes. Ces multiplicateurs sont installés comme micro-entrepreneurs pour fournir des semences sélectionnées aux producteurs installés sur les sites aménagés.

Encadré 11

Effets des microprojets sur les femmes : témoignages dans le village de Mbassa

Mme Sambou Ndiaye est un membre d'un groupe de trois femmes qui a bénéficié en 2013 d'un financement de 500 000 Fcfa pour un micro-projet de fabrication et vente de savon. Elles ont choisi ce projet parce que les femmes du village avaient des difficultés à s'approvisionner en savons. En première année, elles ont produit 50 savons et puis 150 savons les années suivantes. Le micro-projet a été très bénéfique, puisqu'avec le revenu additionnel tiré de la vente, elle a pu payer les études de ses enfants et supporter les dépenses alimentaires de sa famille.

Source : Mission de terrain, ESPP 2022

125. **Des indications d'allègement de certaines contraintes ménagères pour les femmes.** Le PRRDC a contribué à l'allègement des tâches domestiques des femmes en assurant l'accès à l'eau de 1 587 ménages, soit 5 419 femmes. L'enquête SYGRI menée en 2013 a montré que le taux de couverture en eau est passé de 32% des ménages en 2009 à 49% en 2013. De son côté, le PADES a cherché à réduire la pénibilité et le temps de travail à travers la réhabilitation des périmètres horticoles équipés de systèmes solaires, par la fourniture de décortiqueuses de riz, moto-cultivateurs et moto-tricycles. Cependant, beaucoup reste à faire pour réduire la charge de travail des femmes, en raison des faiblesses constatées au niveau de la qualité et fonctionnalités des ouvrages construits par le projet sur les périmètres horticoles des femmes et de leur faible capacité financière à payer pour des prestations motorisées.¹³⁸
126. **Tendance d'inclusion des femmes dans les organes de prise de décision.** Le PRRDC a appuyé les associations féminines (57% des organisations de base créées), et la représentation des femmes dans les organes de comités, associations et groupements (70%). Une majorité de groupes communautaires ont intégré des femmes dans leurs instances dirigeantes des comités et associations, mais celles-ci sont restées sous-représentées (25%), du fait de leur illettrisme. Les femmes bénéficiaires étaient aussi représentées dans le comité de pilotage du projet, au nombre de six sur quatorze membres.¹³⁹ Des femmes ont été formées à la gestion communautaire au même titre que les hommes (125 et 125) et ont appuyé leurs groupes (2 000 membres féminins et 3 000 membres masculins). Dans les structures de gestion communautaire créées par le PADES, les femmes occupent actuellement plus de 40% des organes des comités de gestion, tandis que leur représentativité dans les organes de gouvernance des OPB demeure faible (38%).
127. **Alphabétisation fonctionnelle bénéfique aux femmes.** Bien qu'elles représentent des investissements limités dans les budgets des deux projets, les actions d'alphabétisation fonctionnelle (essentiellement féminine), suivies par la Direction générale de l'Alphabétisation et de l'Éducation Non Formelle, ont connu un grand succès et la poursuite de ces activités a été demandée par toutes les femmes interviewées lors de la mission d'évaluation.¹⁴⁰ La formation reçue a permis aux femmes de pouvoir lire et écrire, mais aussi de gagner des compétences de contrôle de la vente des produits en veillant sur les opérations de pesage. Au niveau du PADES, l'alphabétisation combinée à des quotas de représentations dans les OPB et CDIT, ainsi qu'à des mécanismes d'appui à la création des activités génératrices de revenu, ont constitué la stratégie retenue pour améliorer la capacité des femmes à gérer leurs affaires et faire entendre leurs voix.¹⁴¹

¹³⁸ Malheureusement, les systèmes de suivi-évaluation des projets ne permettent pas de collecter les informations requises aux fins d'apprécier les effets des actions réalisées sur l'autonomisation des femmes en termes de participation aux processus de décision, ou de diminution du temps consacré aux activités quotidiennes.

¹³⁹ La vice-présidente du CP et cinq représentants des populations cibles.

¹⁴⁰ Au total, les projets ont soutenu la création de 14 centres d'alphabétisation, distribués comme suit : 8 à Quinara, 5 à Tombali, 1 à Bolama-Bijagos. Le PRRDC a alphabétisé 2 100 femmes avec un taux de réussite de 65 pour cent, tandis que le PADES a touché 587 femmes avec un taux de réussite de 70 pour cent (données de mai 2021).

¹⁴¹ Cette approche devra être documentée par des études de cas qui identifient les leçons apprises et les bonnes pratiques, en vue de la mise à l'échelle des centres d'alphabétisation.

Encadré 12

Les actions d'alphabétisation entreprises par le CDIT de Caboxanque

Le CDIT de Caboxanque a été créé en 2012 par le PRRDC et ensuite appuyé par le PADES. Le comité a réussi à réaliser des activités d'intérêt communautaire de façon autonome. Par exemple, il soutient par l'alphabétisation fonctionnelle des femmes. Deux membres du CDIT se sont portés volontaires pour former les femmes sur l'alphabétisation. Par la suite, le CDIT a mobilisé une cotisation au sein du village pour démarrer l'alphabétisation sans appui externe. C'est par la suite que le PADES a apporté un appui direct à travers la formation des deux animateurs du CDIT et la fourniture de matériels didactiques et pédagogiques.

Source : Mission de terrain, ESPP 2022

128. **Conclusion sur le genre.** Dans un contexte de grande fragilité des femmes rurales, les projets FIDA ont mis en œuvre des activités pertinentes qui les ont ciblées. Les femmes appuyées pour le maraichage font état d'une amélioration des revenus et de la diversité de la nourriture des familles, et relativement un allègement de la corvée d'eau (grâce aux puits). Par ailleurs, les femmes bénéficiaires de l'alphabétisation ont témoigné d'une amélioration de leur niveau d'autonomie sociale et de leur « visibilité » aux yeux des hommes de la communauté. Cependant, les résultats en matière de création d'opportunités de commercialisation et de transformation des produits pour les femmes sont dérisoires ou inexistantes. Par ailleurs, les deux projets (PRRDC et PADES n'ont pas élaboré de « stratégie genre » et le REDE ne l'a pas encore rédigée au moment de l'évaluation). Ce dernier aspect est un facteur explicatif des points faibles constatés, en plus du manque de ressources humaines et financières dédiées aux questions de genre. Considérant les progrès enregistrés face à la situation initiale très dégradée, la performance dans ce domaine est donc jugée plutôt satisfaisante (4).

G. Durabilité

Durabilité au plan technique des ouvrages

129. **Aménagements basés sur des techniques artisanales locales, appropriés par les bénéficiaires mais peu durables.** Le Tableau 9 présente les aspects techniques des aménagements financés. Puisqu'il s'agit d'aménagements artisanaux à partir de pratiques endogènes, le point positif est que les producteurs sont capables d'en assurer le maintien technique, en comptant sur la mobilisation communautaire. Mais des observations de terrain, il se dégage que la durabilité des digues de ceinture réalisées manuellement est faible, car elles résistent peu aux vagues des eaux rivières et aux fortes pluies, à cause des défauts de remblai et compactage et de l'inadaptation des matériaux utilisés (argiles gonflantes).¹⁴² Ceci induit des travaux de réparation récurrents pendant la saison hivernale.

Tableau 9

Caractéristiques techniques des aménagements réalisés

Aménagement de mangrove de façon artisanale	Réhabilitation de digues de ceinture pour la fermeture de bras des rivières, par les populations locales dont 40% ont été consolidés avec l'appui de l'entreprise pour la construction de déchargeurs ; Installation de tuyaux PVC pour évacuation des eaux de drainage
Aménagement de t basfond de façon artisanale	Réhabilitation de digues de ceinture pour la fermeture de bras des rivières, par les populations locales ; Installation de tuyaux PVC pour évacuation des eaux de drainage

¹⁴² Les visites réalisées par la mission d'évaluation au niveau des sites Bédanda, Catchobar et Caboxanque (réhabilités en 2018 et en 2020), ont permis de constater des zones fissurées, érodées, démontrant le degré de fragilité et de dégradation précoce des digues de ceinture.

Aménagement moderne de mangrove	Réhabilitation/construction à l'entreprise de : barrages anti-sel ; déchargeurs équipés de tuyaux PVC munis de clapets ; bassins d'évacuation en béton armé renforcés avec des gabions
---------------------------------	--

Source : Élaboration, ESPP 2022

130. **Défis persistants sur les périmètres maraichers.** La durabilité de l'irrigation de la plupart des périmètres maraichers est compromise à cause de la faible disponibilité et de la mauvaise qualité de l'eau des puits maraichers. En effet, certains puits maraichers ont de faibles disponibilités en eau et tarissent rapidement en saison sèche, limitant les capacités de production des femmes bénéficiaires.¹⁴³ Pour d'autres, les remontées du biseau altèrent la qualité de l'eau, ce qui entraîne l'abandon des puits, comme dans le cas du périmètre maraicher de Cobaxanque. Par conséquent, les femmes productrices ne peuvent pas intensifier leurs productions agricoles pour pouvoir réinvestir dans le renouvellement des puits.
131. **Durabilité technique mitigée des pistes rurales.** Avec le PRRDC, des pistes tertiaires réalisées dans le cadre du FIDL (27,5 km) ont été faites par les populations sans se préoccuper des normes en la matière, car la direction technique concernée n'a pas été associée dans leur conception ni le contrôle. Par ailleurs, il faut remarquer que la modicité des montants maximums alloués aux micro-projets pour la réalisation des pistes ne pouvait pas permettre de réaliser des infrastructures aux normes définies par l'État pour garantir leur durabilité. Néanmoins, la visite de terrain a permis d'observer une piste réalisée par des prestataires avec l'appui des communautés,¹⁴⁴ qui est toujours fonctionnelle après environ dix ans, même s'il y a des dégradations par endroit. Pour les pistes réhabilitées dans le cadre du PADES, il est encore trop tôt de se prononcer sur leur durabilité. Toutefois, le constat est qu'elles sont réalisées selon les normes techniques, ce que laisse présager de bonnes perspectives pour la durabilité.¹⁴⁵

Durabilité au plan social

132. **Des organisations favorables à la durabilité des acquis.** Différentes structures paysannes ont été créées qui contribuent à assurer la durabilité des acquis des projets aux plans social et communautaire. Le Tableau 10 présente les instances les plus performantes à cet effet.

Tableau 10

Structures communautaires contribuant à la durabilité des investissements

Type	Contribution à des aspects de durabilité
Comités de Gestion des Bolanha (CGB).	<i>Au niveau de tous les sites visités, les CGB rencontrés tentent de s'organiser progressivement pour prendre en charge la gestion des aménagements au profit des différents usagers. Malgré le dynamisme, beaucoup de CGB en sont encore à leur début et n'ont pas bénéficié de suffisamment d'accompagnement dans le temps. Par conséquent, elles restent toujours au stade de structuration et leurs capacités restent encore faibles en termes de gestion et organisation de la production autour de la filière riz, pour la durabilité des acquis.</i>
Comité Inter-villageois de Gestion et d'Entretien des Pistes.	<i>Les CITEP tentent tant bien que mal de réaliser des travaux d'entretien à la hauteur de leur capacité et moyens. Le curage des canaux et le désherbage en bordure des pistes sont les principaux travaux d'entretien réalisés sur initiative et sous la supervision des CITEP. Les travaux d'entretiens se font deux fois par année avant et après l'hivernage (fin mai et début décembre). Toutefois, ces travaux d'entretien manuels sont sommaires et ne peuvent pas garantir la durabilité des pistes rurales.</i>
Comité de Développement Inter-Tabanca.	<i>Ils peuvent jouer un rôle stratégique d'organisateur de la vie communautaire et de soutien aux initiatives privées, de dialogue et d'échanges avec les partenaires extérieurs. Toutefois, la non formalisation et reconnaissance pour leur ancrage avec la décentralisation est un frein à leur essor en termes de promotion des dynamiques collectives et endogènes de développement local.</i>

¹⁴³ Cas du village de Gã Cumba-São Miguel

¹⁴⁴ village de Mbassa

¹⁴⁵ Avec des ouvrages d'assainissement munis d'exécution, le rehaussement de l'épaisseur des couches de remblai, l'amélioration du comptage. Les images de la piste du tronçon de l'axe L33-Caboxanque d'un linéaire de 11.70 km visité par la mission montre un bon compactage au niveau de la chaussée et des talus des remblais contigus et abords des ouvrages, des remblais avec une épaisseur suffisante, la présence de fossés d'assainissement et d'exutoire.

Comités de gestion des périmètres horticoles	<i>Au niveau des périmètres maraichers, des comités de gestion ont été mis en place et s'activent dans l'organisation, le fonctionnement des instances et la mise en valeur desdits périmètres. Ces comités sont encore à leur début et encore au stade de structuration. Donc leurs capacités restent encore faibles pour assurer des prestations de services effectives sur la durée, notamment dans l'approvisionnement en intrants et la commercialisation des produits agricoles. Leur regroupement en faïtière, déjà en cours, contribuera à accroître leur efficacité et viabilité.</i>
--	--

Source : Élaboration, ESPP 2022

133. **Appropriation des résultats par les communautés locales.** La mise en œuvre du programme d'ingénierie sociale par les ONG dans les différents villages bénéficiaires des ouvrages a facilité la mobilisation des communautés locales dans la mise en œuvre des activités et l'appropriation des résultats.¹⁴⁶ Globalement, la forte mobilisation des populations témoigne du degré d'engagement, de participation et d'appropriation des résultats des projets par les communautés locales.¹⁴⁷

Durabilité au plan financier

134. **Opportunités insuffisantes de financement des entretiens.** Il n'existe pas encore de mécanismes clairs de collecte de fonds pour l'entretien et la maintenance des aménagements hydro-agricoles. Les modiques cotisations instituées par les CGB sont insuffisantes, irrégulières et leurs modalités d'utilisation ne sont pas clarifiés. Au niveau de l'Etat et des autorités locales, il n'existe pas de fonds prévus pour faire face à des travaux d'entretiens majeurs des aménagements hydro-agricoles. Ces contraintes sont aussi valables pour les pistes rurales, car le Gouvernement n'a pas prévu de fonds pour les travaux qui dépassent les capacités des populations locales. Les petites cotisations mobilisées par les villageois servent à préparer les repas collectifs des communautés lors des travaux d'entretien de masse en avant et après la saison hivernale. Tout ceci n'est pas favorable à la durabilité financière des investissements.
135. **Durabilité mitigée de la filière semencière de riz.** Les semences, qui ont été placées à crédit par le projet, doivent être remboursées à la récolte avec un taux d'intérêt (entre 10 et 25%), ce qui a montré des limites en termes de taux de remboursement et d'appropriation du dispositif par les organisations de producteurs (voir section sur l'efficacité).¹⁴⁸ La durabilité des multiplicateurs de semences dépend fortement de leur organisation et de leur ancrage à des structures plus importantes, susceptibles de garantir leur approvisionnement en semences de base, les achats et une bonne gestion financière. En effet, les visites de terrain réalisées à Caboxanque ont permis de constater l'existence d'un stock important de semences produites par les multiplicateurs de semences, qui ne sera acheté que par des projets. Hormis l'achat par ces derniers, il n'y a pas encore de perspective de durabilité financière dans ce domaine, situation qui est aggravée par l'absence de certification de semences. Les producteurs semenciers continuent à dépendre des projets ou PTFs pour l'achat des semences, car les organisations paysannes sont **dans l'incapacité** de les acheter.¹⁴⁹

¹⁴⁶ La conduite de l'ingénierie sociale par les ONG a permis également aux différents comités de gestion de jouer un rôle déterminant dans la sécurisation foncière des sites avec l'établissement d'accords fonciers formels signés par les propriétaires et visés par les autorités administratives. A Timbo 1 par exemple, le bas fonds de 23 ha réhabilité appartient à quatre propriétaires fonciers qui ont signé un accord permettant aux 81 autres exploitants un droit d'usage variant entre 8 à 10 ans renouvelables. Cette sécurisation foncière, fruit d'un processus de négociation, est un des résultats forts de l'ingénierie sociale (Extrait du rapport revue à mi-parcours du PADES)

¹⁴⁷ Les populations ont cédé leurs terrains, confectionné les digues, accepté la destruction de leurs anacardières le long des tronçons des pistes, institué des cotisations pour la maintenance des ouvrages

¹⁴⁸ Le PADES a cherché alors à s'adosser aux organisations faïtières des producteurs pour prendre en charge la distribution des semences et autres intrants à mettre en place et gérer le système de crédit.

¹⁴⁹ Dans la zone, les riziculteurs ont une longue expérience dans l'auto-sélection de semences à partir de leurs réserves de récolte et par conséquent ne sont pas encore suffisamment incités à s'approvisionner auprès des multiplicateurs locaux de semences. Ces derniers sont à leur début et n'ont pas encore des contrats de commercialisation avec les producteurs et leurs organisations. Par conséquent, après multiplication des semences de riz, ils restent dépendant des commandes des projets, de la FAO et du PAM pour vendre leurs semences.

136. **Absence de stratégie de sortie.** La revue documentaire et les entretiens n'ont pas permis de déceler l'existence d'une stratégie de sortie développée par les projets. Or, la mission de terrain a eu lieu à une année de la fin du PADES.
137. **Conclusion sur la durabilité.** Deux principaux facteurs militent en faveur de la durabilité: i) l'appropriation des résultats par les bénéficiaires rendue possible par leur implication et participation à la réalisation des activités, leur organisation et responsabilisation dans la gestion et la mise en valeur des ouvrages; (ii) l'implication des structures pérennes publiques (directions régionales et nationales) et ONG locales dans la mise en œuvre et le renforcement de leurs capacités. Toutefois, plusieurs facteurs réduisent la durabilité, tels que : (i) la faible qualité de certains ouvrages causant leur dégradation précoce; (ii) l'insuffisance et le manque de ressources financières pour assurer l'entretien et la maintenance des ouvrages ; (iii) la faible structuration et professionnalisation des organisations mis en place; (iv) l'absence de stratégie de sortie, matérialisée par la faiblesse du suivi par les structures étatiques pérennes et ONG locales. Par conséquent, la durabilité est jugée plutôt insuffisante (3).

Mise à l'échelle

138. **Réplication plutôt que mise à l'échelle.** Des actions ont été répliquées d'un projet à un autre au sein du portefeuille. Ainsi, les projets PADES et REDE ont pris en compte les organisations communautaires mises en place par le PRRDC: CGB, CDIT, CITEP. Le modèle d'aménagement de mangrove de type moderne du PADES sera repris dans le REDE, de même que les micro-projets développés dans le cadre du PRRDC et du PADES. L'innovation portant sur la mise en place de multiplicateurs de semences développée dans le cadre du PRRDC a été reproduite par le PADES et sera reprise par le projet REDE. De même, l'innovation de l'ingénierie sociale promue dans le PRRDC a été répliquée par le PADES et sera mise à l'échelle dans la zone nord par le REDE.
139. **Non ancrage des projets dans des programmes gouvernementaux.** La revue documentaire et les interviews avec des représentants du Gouvernement n'ont pas permis d'identifier une quelconque preuve de mise à l'échelle d'une approche ou de résultats des projets du portefeuille. D'ailleurs, les projets ne sont pas ancrés dans des programmes gouvernementaux, qui ont été inopérants sur la période évaluée.
140. **Non disponibilité de preuves de reproduction par les autres PTF.** Avec les autres PTF, il n'y a pas de preuve de mise à l'échelle des acquis des projets, même si cela est bien plausible avec l'approche des CDIT initiée avec l'appui du FIDA et qui est retrouvée dans un projet de l'UE. La faiblesse de la gestion de savoir au sein du portefeuille est un facteur explicatif de l'absence d'information sur cet aspect. En effet, les entretiens de terrain ont révélé qu'un projet de l'UE a pris contact avec l'équipe du PADES pour capitaliser et reproduire les bonnes pratiques en matière d'aménagements de mangrove et de bas-fonds réalisés par le PADES. Par ailleurs, un intérêt a été manifesté par le Gouvernement pour la reproduction du catalogue sur les variétés de semences de riz dans toutes les zones agro-écologiques du pays, qui est une innovation du PADES.
141. **Conclusion sur la mise à l'échelle.** La performance pour ce critère est jugée plutôt insuffisante (3). En effet, il y a eu réplication d'un projet à un autre, plutôt que de mise à l'échelle. Des résultats ont été acquis, exemple de l'approche communautaire soutenue par le FDIL, pour lesquels il n'existe pas de preuve de leur mise à l'échelle par les autres PTF, ce qui serait pourtant probable. Par ailleurs, il n'existe pas de programme gouvernemental qui cadre les activités des projets.

Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique

142. **Les actions d'aménagement des projets ont impacté positivement les ressources naturelles.** La mise en valeur de bas-fonds jusque-là incultes est à mettre à l'actif des projets. La promotion de la riziculture de bas-fonds d'eau douce

constitue une alternative très pertinente à la riziculture de plateau, à la fois de par sa plus grande productivité mais aussi en réduisant la pression sur les forêts qu'exerce le riz pam-pam cultivé sur défriche. Par contre la protection des ressources naturelles adjacentes aux rizières a été moins prise en compte dans les appuis.

143. **Les aménagements de périmètres ont souffert d'insuffisances.** Les bas-fonds maraichers ont été aménagés mais certains souffrent d'assèchement (voir section sur l'efficacité). Au niveau des périmètres, la pratique de l'agroforesterie de même que la plantation de haies-vives et brise-vents sont quasi absentes. Les actions de promotion de l'apiculture planifiées par le PADES et qui auraient pu contribuer à encourager la reforestation des pentes n'ont pas été financées.¹⁵⁰
144. **De modèles techniques de réhabilitation des rizières de mangroves encore à améliorer.** Les réhabilitations de rizières de mangroves sont complexes et encore insuffisamment maîtrisées. Selon les rapports de supervision du PADES en 2021, la réhabilitation des rizières (bolanhas) de mangrove, qui se focalise uniquement sur la réhabilitation des digues de ceinture ou des barrages, ne règle pas le risque de salinisation des sols à l'intérieur des rizières ainsi réhabilitées. Le rapport fait le constat d'abandon de vastes zones de production antérieurement réhabilitées en raison d'une mauvaise gestion des sols et de l'eau, sans toutefois préciser s'il s'agit de défauts dans la conception des aménagements, la réalisation des ouvrages (mauvais compactage des digues anti-sel et des radiers) ou dans l'organisation des usagers pour leur entretien.¹⁵¹ Un état des lieux des aménagements abandonnés en tout ou partie et une analyse des causes des abandons serait utile pour tirer les enseignements requis. Sur le terrain, les discussions avec les communautés ont fait ressortir le défaut de compactage des digues de ceinture (réalisées manuellement), l'absence de travaux de planage des parcelles et l'insuffisance des tuyaux PVC pour l'évacuation des eaux pluviales d'inondations.
145. **Faiblesse des actions d'aménagement des bassins versants et de protection des berges des cours d'eau dans les rizières de mangrove.** Les effets environnementaux du renforcement de barrages anti-sel et de digues de ceinture sur les environs (mangroves, autres zones de rizières non aménagées, zones de pêche dans les bras des cours d'eau) n'ont pas été décrits. En 2021, seuls deux sites de mangroves à aménagement moderne sont mentionnés pour avoir bénéficié de bandes antiérosives boisées protégeant ainsi 981 ha. Il n'a pas été évalué jusqu'à présent si des dispositifs conçus ont été efficaces, produisent les effets antiérosifs attendus et permettant d'éviter le comblement des rizières et de leur cours d'eau. Les entretiens durant la mission avec des exploitants ont révélé des problèmes d'érosion et d'ensablement liés à une protection insuffisante des alentours. Plus généralement, les aménagements n'ont pas pris en compte la réhabilitation des zones de mangroves adjacentes qui sont en voie de déforestation alors qu'elles contribuent à la protection des zones aménagées et plus généralement à la protection des côtes contre l'érosion et les fortes crues. Les mesures de prévention de la déforestation n'ont pas été encouragées. Ainsi par exemple des micro-projets du PRRDC ont encouragé la production de sel par cuisson, une des causes de la déforestation, et non des méthodes alternatives basées sur l'évaporation par le soleil.
146. **Capacité d'adaptation des aménagements au changement climatique encore inconnue.** Les producteurs interviewés ont mentionné des changements dans le régime et l'amplitude des marées et crues et dans les répartitions des précipitations. Or les rizières (bolanhas) d'eau salée sont des milieux très sensibles

¹⁵⁰ Là aussi l'adaptation au changement climatique de ces aménagements reste à documenter et les actions à envisager pour une meilleure recharge des nappes et une conservation des eaux dans les sols, à tester.

¹⁵¹ Pourtant, des études ont été réalisées avant réhabilitation de ces rizières des mangroves traditionnelles (5 en 2019, 6 en 2020) mais sans qu'il soit fait référence aux leçons tirées des expériences du PRRDC.

où l'entrée d'eau salée qui doit ensuite être suivie d'une désalinisation des sols par les eaux pluviales avant semis. Aucune information n'est actuellement disponible sur l'adaptation au changement climatique des aménagements après leur mise en fonctionnement.¹⁵² Les leçons tirées n'apparaissent ni dans le document de clôture du projet PRRDC, ni dans le document de conception du PADES. Toutefois, les observations sur le terrain et les discussions avec les communautés ont permis de noter que les aménagements de mangrove dits modernes (barrages et déchargeurs) ont amélioré la protection contre les crues des rizières des périmètres les plus vulnérables.

147. **Itinéraires techniques plus intensifs et variétés améliorées de riz favorables à la gestion des ressources naturelles (GRN), mais dont la contribution à l'adaptation au changement climatique (ACC) reste à démontrer.** Un réseau de semenciers pour la multiplication de semences rizicoles a été mis en place à partir de semences de base produites par l'INPA. A priori ces actions devraient avoir des effets positifs sur l'environnement, mais l'adoption par les producteurs des variétés diffusées n'a pas été documentée. De plus, au-delà de l'efficacité des actions de production et de diffusion de ces semences, les effets des choix variétaux sur l'adaptation au changement climatique n'ont pas été documentés. Du reste, les recommandations en matière d'itinéraires techniques et de variétés de riz proposées par INPA n'ont pas été conçues pour prendre en compte le changement climatique. L'utilisation de fertilisants organiques dans les pratiques rizicoles de mangrove des agriculteurs améliore la résilience de ce système de culture face au changement climatique.
148. **Diversification agricole timide, mais demeurant une stratégie d'adaptation et de résilience face aux effets du changement climatique.** Des actions de diversification des cultures agricoles ont été conduites. Par exemple, des femmes d'un périmètre maraîcher qui s'assèche ont déclaré cultiver du manioc quand l'eau n'est plus disponible. D'autres producteurs développent la culture de patate douce, mais sont encore en quête de débouchés fiables. Mais la promotion des activités para et non-agricoles qui a démarré avec le PRRDC a cessé avec le PADES. Ainsi, la diversification comme stratégie pour accroître les capacités d'absorption et d'adaptation n'a pas été explicitement poursuivie durant la période évaluée.
149. **Conclusion sur la GRN et l'ACC.** Beaucoup d'activités promues sur les systèmes agricoles rizicoles sont positives pour la GRN, bien qu'elles n'aient pas eu cette finalité. Par contre, les aménagements n'ont pas été intégrés dans une approche plus globale de protection et de réhabilitation des ressources adjacentes. Des mesures de prévention ou de correction des effets négatifs, comme l'érosion qui affecte après coup les zones aménagées, n'ont pas été prises à une échelle significative. Inversement, les effets positifs sur la conservation de la forêt n'ont pas été évalués. En matière d'ACC, des résultats ont été obtenus, mais qui ne sont pas non plus explicites. Cet aspect n'a pas été clairement pris en compte dans la conception des projets. Bien que des risques aient été identifiés dans le PESEC (Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique) du PADES, le projet n'a pas intégré dans sa conception une approche explicite d'adaptation et de résilience des producteurs et des systèmes culturels. Ainsi la performance pour le critère de GRN et l'adaptation au CC est jugée plutôt insuffisante (3).

¹⁵² Par exemple en évaluant leur comportement dans des années à profils différents de précipitations et de marées

Points clés

- L'approche de développement communautaire comme base d'un développement agricole était pertinente dans le contexte de faiblesse des services sociaux de base, mais elle a eu comme corollaire des investissements divers et éparpillés. Les approches retenues d'aménagement sommaire de bas-fonds et de pistes, à base communautaires, étaient pertinentes du point de vue de l'appropriation par les bénéficiaires mais pas toujours du point de vue de la qualité des aménagements. La cessation du financement de microprojets avait été non pertinente.
- Les domaines d'intervention des divers PTF convergent en lien avec la fragilité. On observe un certain partage des régions du pays par les PTF, malgré l'absence de cadre de coordination formel et fonctionnel. L'avantage comparatif du FIDA à l'appui à la petite agriculture est bien reconnu par les autres partenaires.
- Les acquis des projets en matière de GC ont été en termes de diffusion d'informations et de communication de plus en plus structurées. Ce thème a été plus pris en compte dans les plans annuels après 2019. Mais les processus sous-tendant l'apprentissage ont été absents sur la période évaluée.
- L'engagement dans le dialogue politique n'a pas été du tout matérialisé faute d'orientations stratégiques sur cela et la non présence du FIDA dans le pays.
- Le partenariat stratégique avec le gouvernement a été fort, mais celui opérationnel a été limité par la faiblesse des institutions publiques. Les services techniques publics et ONG dépendent fortement des financements des projets pour exercer leurs activités.
- Les principaux facteurs affectant l'efficacité des projets sont les retards au démarrage, récurrents et les situations de crises dans le pays provoquant l'allongement des durées de projets et donc des coûts de gestion plus onéreux.
- Les projets ont été plutôt efficaces par rapport aux aménagements hydro agricoles, qui ont permis aux producteurs de mieux exploiter les rizières, et à la réfection de pistes qui a facilité le désenclavement des zones de production. Mais les résultats en termes d'appui aux organisations de base et de diversification des sources de revenus ont été faibles.
- Les actions des projets ont probablement contribué à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des bénéficiaires, compte tenu des indications de terrain, en l'absence de données sur les effets et impacts. L'émergence d'institutions rurales, de par les organisations de base promues, a été constatée par l'ESPP.
- Les projets ont bien atteint quantitativement les femmes pour qu'elles bénéficient des appuis. Ceci a permis à au bénéficiaires d'accéder à des sources de revenus et de s'émanciper socialement. Par contre, les investissements dans le maraîchage n'ont pas été assortis d'une formation technique à échelle suffisante et la question des débouchés n'a pas été abordée alors qu'elle conditionne la viabilité des périmètres.
- Les projets ont opté sur des approches techniques facilement appropriées par les bénéficiaires, mais assez sommaires et de ce fait, faiblement durables, avec un risque d'essoufflement des comités chargés de leur entretien à travers des travaux fréquents nécessaires. Les services publics ne sont actuellement pas en mesure d'assurer le suivi après projet et de financer les entretiens qui dépassant les capacités des usagers.
- Les répliques d'un projet du FIDA à un autre ont été courantes sur la période évaluée. En l'absence de programme gouvernementaux pour cadrer les projets, la mise à l'échelle des acquis des projets par les autres partenaires, bien probable, n'a pas été documentée.
- Les effets positifs à attendre de l'aménagement des bas-fonds et rizières de mangroves au profit de la conservation des forêts n'ont pas été évalués. Ils pourraient être annihilés par des effets non maîtrisés de la dégradation des mangroves et de l'ensablement des aménagements, faute d'une approche intégrale d'aménagement de bassins versant. Le changement climatique n'a pas été pris en compte dans la conception des projets et les mesures promues n'ont pas été évaluées selon cette dimension, bien qu'elle soit devenue un facteur de risque majeur.

IV. Performance générale de la stratégie et du programme du pays

150. **Stratégie générale pertinente, mais incomplète face aux défis.** Globalement, la stratégie et le programme du pays ont été alignés avec les besoins essentiels des bénéficiaires et la demande du gouvernement. La force de la stratégie a été de contribuer, dans des régions de grande production rizicole, mais bénéficiaires de très peu d'investissements publics, à la mise en valeur de ressources agricoles sous-utilisées, pour améliorer l'autosuffisance alimentaire et contribuer à des surplus marchands. Ceci s'est opéré selon une démarche fondée sur les savoirs endogènes pour des modes d'aménagement et de mise en valeur plus intensive de ces ressources. Mais les orientations stratégiques de 2003 n'ayant pas été révisées après six années,¹⁵³ elles sont devenues inopportunes pour guider les choix opérationnels, surtout dans le contexte de fragilité et de volatilité socio-politique. De facto, de 2010 à 2018 le pilotage du programme de pays du FIDA n'a pas bénéficié d'orientations stratégiques conformes, le contexte du pays n'étant plus celui de la reconstruction (après-guerre civile) auquel se référait le COSOP de 2003. Ainsi, ni le changement climatique, ni la forte faiblesse institutionnelle, ni le développement exponentiel de la culture de l'anacarde n'ont été explicitement pris en compte dans les analyses pour la conception des projets avant 2019.
151. **Développement communautaire intégré effective, mais non émergence de pôles de croissance agricole.** Le programme a été déployé en se fondant sur un modèle de développement communautaire intégré, qui s'est concentré sur la remise en fonction de services sociaux et économiques essentiels (détruits par la guerre civile), et sur des appuis pour des systèmes de production rizicole plus améliorés et intensifs. De ce fait, le programme a été bien approprié et efficace par rapport aux besoins des bénéficiaires. Mais l'émergence de pôles de croissance ou de développement de la filière rizicole, avec des actions soutenues de transformation et de commercialisation, ne s'est pas opérée, du moins jusqu'au moment de l'évaluation, car cette stratégie n'a pas été explicite ni mise en œuvre correctement, à cause des contraintes contextuelles.¹⁵⁴
152. **Émergence d'organisations de producteurs, un processus important, mais encore timide.** En lien avec l'émergence de pôles de croissance agricole, était aussi attendue l'émergence d'une masse critique d'OP et leur renforcement pour une intégration inclusive dans la filière rizicole. Ainsi, l'objectif du renforcement des OP fut visé, pour amener celles-ci à fournir les services et appuis essentiels à leurs membres.¹⁵⁵ Malheureusement, les résultats obtenus sont encore dérisoires.¹⁵⁶ Ainsi, il y a encore du chemin à faire pour que les OP soient à même de prester des services en GB et contribuer au dialogue sur les politiques publiques qui les concernent.
153. **Des résultats encore faibles et discontinus pour amorcer la transformation rurale.** Nonobstant la pertinence de la stratégie et du programme de pays, leur opérationnalisation ne s'est pas faite de façon continue dans la durée, ce qui n'a pas permis d'obtenir des résultats critiques, capitalisés dans le temps, ni d'engranger des effets significatifs et durables contribuant à la réduction de la pauvreté rurale et à la transformation structurelle attendues. Ainsi par exemple, l'augmentation des surplus de production rizicole est dans un premier temps appelée à réduire la soudure alimentaire de ménages agricoles fortement

¹⁵³ Durée habituelle d'un COSOP.

¹⁵⁴ Retard de démarrage, suspension d'activités due aux facteurs socio-politiques qui ont induit la réorientation des objectifs des projets.

¹⁵⁵ Pour rappel : filière semencière, distribution des intrants et semences à crédit géré par les producteurs, formation en champs école paysans avec des animateurs locaux, commercialisation groupée et négociée avec des acheteurs

¹⁵⁶ Ils sont embryonnaires avec le PADES, et se poursuivront avec le REDE, mais pas dans les mêmes zones. Il s'agit d'un domaine d'appui connu comme étant un point fort du FIDA dans la sous-région ouest-africaine, peut profiter à la GB de par les expériences et enseignements des pays voisins (exemple du Sénégal).

déficitaires plutôt qu'à alimenter des marchés. Il s'ajoute à cette faiblesse des surplus des problèmes d'enclavement et de faible attractivité des zones de production pour les acheteurs et une structuration des OP encore à accentuer.

154. **Des occasions manquées de synergie.** Sur la période évaluée, il n'y a pas eu diversification de partenariats stratégiques ou opérationnels effectifs, hormis deux co-financements, alors que le contexte s'y prête au vu de la convergence des thèmes des divers PTF (voir section sur la cohérence externe). L'absence du personnel du FIDA dans le pays est un facteur explicatif de cette situation. Il est évident que divers défis contextuels requièrent le développement de synergie d'actions par le FIDA, afin de contribuer à leur résolution progressive et durable.
155. A la lumière de tous les points antérieurs la performance de la stratégie FIDA en GB a été plutôt satisfaisante sur la période évaluée.

Tableau 11

Notes attribuées aux critères d'évaluation

<i>Critère d'évaluation</i>	<i>Notation</i>
Pertinence	4
Cohérence	4
• Gestion des connaissances	4
• Développement de partenariat	3
• Engagement sur le dialogue politique	3
Efficience	3
Efficacité	4
• Innovation	4
Impact sur la pauvreté rurale	Non noté
Durabilité	3
• Mise à l'échelle	3
• Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique	3
Égalité genre et renforcement des femmes	4
Performance globale	3,5*

(*) moyenne arithmétique des notes antérieures

V. Performance des partenaires

156. Dans ce chapitre, l'ESPP apprécie comment les deux partenaires clés de mise en œuvre du programme de pays, FIDA et Gouvernement, ont œuvré pour l'efficacité et l'efficience des opérations exécutées sur la période évaluée. Les actions directes (menées par leurs représentants) et celles indirectes (à travers des tiers) sont prises en compte dans l'appréciation.

A. FIDA

157. **Opportunité manquée de mise à jour la stratégie de pays.** Avant le seul COSOP de 2003, les appuis du FIDA en GB ont été matérialisés à travers deux projets, tous deux clôturés prématurément faute de décaissement par l'Etat des fonds de contrepartie.¹⁵⁷ Le COSOP 2003 aurait dû être mis à jour au plus tard en 2012,¹⁵⁸ mais cela n'a pas été le cas du fait de la suspension des activités de la communauté internationale (voir cohérence interne). Les élections de 2014 ont offert une relative stabilité politique et donc plusieurs autres PTF (BAD, UE, BM) ont saisi l'occasion pour élaborer leurs documents de stratégies de pays en 2015, en lien avec le nouveau plan de développement national « Terra Ranka » 2015-2020. Malheureusement, le FIDA n'a pas saisi cette opportunité pour mettre à jour sa stratégie pour le pays.¹⁵⁹ C'est seulement en 2018 que le FIDA a conduit un exercice de revue participative du COSOP de 2003, qui a abouti à l'élaboration de la NSP de 2019.¹⁶⁰
158. **Analyse de fragilité dans les documents stratégiques.** Le COSOP de 2003 et la NSP de 2019 incluent une revue analytique du contexte du pays, même si la NSP de 2019 a bien pris en compte les principes clés des interventions du FIDA dans les pays en situation de fragilité,¹⁶¹ à savoir : les inégalités basées sur le genre, la gestion durable des ressources naturelles, l'adaptation au CC et les partenariats. Toutefois, les analyses ne sont pas holistiques en ce qui concerne les facteurs et/ou causes de la fragilité. Par exemple, la NSP a mis en exergue la volatilité socio-politique et institutionnelle, mais les mesures de mitigation définies ne sont pas solides pour atténuer les incidences sur le programme.¹⁶² Des actions holistiques de plaidoyer, de renforcement institutionnel et d'amélioration des mécanismes de pilotage, suivi et évaluation des projets et programmes n'ont pas été identifiées (au niveau central et régional), avec comme finalité de minimiser l'incidence des changements fréquents au sommet des ministères (voir section sur la cohérence). Prendre en compte ces aspects dans la prochaine stratégie du FIDA apparaît impérieux pour le succès du programme FIDA en GB. A ce sujet, la proposition en cours de discussion, d'une cellule permanente d'appui au gouvernement, serait opportune si les réflexions sont bien muries entre PTF et Gouvernement.
159. **Conception évolutive favorable des projets.** Tous les projets du portefeuille ont été conçus selon une approche participative fondée sur l'organisation de consultations avec les parties prenantes y compris les bénéficiaires durant les phases de préparation, d'identification et de formulation des projets afin de tenir

¹⁵⁷ Le Projet de développement de la riziculture de Tombali (1985-1993) et le Programme d'incitations rurales (1987-1993).

¹⁵⁸ Conformément aux Procédures Opérationnelles et aux Directives du FIDA pour les stratégies de pays, les COSOP couvrent généralement une période de six ans, bien qu'ils puissent être plus longs ou plus courts pour s'adapter à la situation du pays. Avec l'approbation de l'VPA/DGP, la période du COSOP peut être prolongée à titre exceptionnel jusqu'à trois ans jusqu'à ce que le COSOP soit remplacé par un nouveau COSOP ou NSP. (Disponible sur : <https://www.ifad.org/en/-/document/guidelines-for-preparation-and-implementation-of-a-results-based-country-strategic-opportunities-programme>).

¹⁵⁹ Une explication plausible est le changement de CPM intervenu en ce moment qui n'a pas favorisé la continuité du suivi stratégique.

¹⁶⁰ Valable pour une durée de deux ans, jusqu'à avril 2021, mais à cause de la présente évaluation la NSP a été prolongée jusqu'en 2023.

¹⁶¹ Identifiés dans la stratégie du FIDA (2016) sur les pays en situation de fragilité

¹⁶² Dans la NSP, l'analyse des risques pour le programme a été faite dans la matrice de risque (en annexe), mettant l'accent sur des aspects de fragilité, par exemple la rupture de continuité dans la programmation et le pilotage des stratégies sectorielles agricoles.

compte des diverses attentes. La conception du PRRDC a fait l'objet d'études de pré-évaluation incluant des analyses détaillées sur divers thèmes,¹⁶³ en adéquation avec les situations prévalant alors. La conception du PADES n'a pas fait l'objet d'études aussi détaillées, ce projet étant le prolongement du premier. Toutefois des études préliminaires ont été effectuées après la conception pour orienter le démarrage des actions du projet.^{164 165}

160. Pour ce qui est des bénéficiaires, l'effectivité de leur contribution est limitée par la faible structuration des organisations de base. De plus, les documents de conception des projets ne fournissent pas d'informations sur les processus de consultation des acteurs lors des phases de préparation et de conception des projets. Ce qui ne permet pas de faire une analyse approfondie pour identifier les points forts et les points faibles et pour proposer des mesures correctives, particulièrement sur la participation des personnes les plus vulnérables.
161. **Missions de supervision et d'appui du FIDA.** Le tableau 12 présente les différentes missions d'appui aux deux projets PRRDC et PADES déployées par le FIDA. Avec le PRRDC, sur cinq ans, le FIDA a effectué quatre missions de supervision, y inclus la RMP, dont trois seulement avec une équipe pluridisciplinaire et deux missions dites de suivi (avec deux personnes au plus). Entre 2017 et 2022, le PADES a bénéficié de cinq missions de supervision du FIDA y inclus la RMP (conduites par des équipes pluridisciplinaires) et de quelques autres.¹⁶⁶ Avec la crise sanitaire liée à la COVID-19, il n'y a pas eu de mission de supervision en 2020 et celle de 2021 a été conduite virtuellement. Les informations au Tableau 12 permettent d'estimer la fréquence moyenne de missions pour la période évaluée, à savoir une mission de supervision et une autre d'appui technique par an. Ces fréquences sont relativement faibles lorsqu'on considère le contexte de fragilité institutionnelle du pays par comparaison à d'autres pays de la sous-région.¹⁶⁷
162. **Gestion du portefeuille par le FIDA.** Sur la période évaluée, six différents CPM (ou CD) se sont succédés pour la gestion du programme au niveau du FIDA.¹⁶⁸ Cela donne une moyenne de 2,3 ans par CPM, avec une variation de moins d'une année à quatre ans, situation qui n'a pas milité en faveur d'une continuité de leadership stratégique du côté du FIDA pour la gestion du programme.¹⁶⁹ De plus, le CPM ou le CD n'a jamais résidé en GB et est responsabilisé pour plusieurs pays. Il n'y a pas non plus de chargé de programme au plan national.¹⁷⁰ Tout ceci rend difficile la fourniture à temps de soutiens à la mise en œuvre efficace des actions du portefeuille et des activités hors prêts (gestion des savoirs partenariat et engagement dans le dialogue politique avec le gouvernement) d'une part, et d'autre part, l'identification et l'application de solutions appropriées pour répondre aux défis de la fragilité, notamment la faiblesse institutionnelle notoire dans le pays.

¹⁶³ Portant sur : i) les aspects sociaux (pauvreté, genre et santé), 2) le système agraire et la politique agricole et 3) la gestion des ressources naturelles, 4) les conflits et risques, 5) infrastructures et services sociaux de base, 6) appui aux organisations rurales et animation ; 7) relance de la production et de l'économie rurale.

¹⁶⁴ Selon l'accord de don entre le FIDA et la FAO signé en octobre 2015, diverses études par des consultants sur le diagnostic des acteurs à la base, l'identification des fournisseurs d'intrants, l'identification des villages linéaires de piste, manuels de procédures et l'étude sur la situation de référence. La FAO a exécuté directement deux études portant respectivement sur l'inventaire des basfonds et l'actualisation des zones de mangroves et sur l'évaluation de la disponibilité de ressources en eau souterraine pour le maraîchage.

¹⁶⁵ Avec le REDE, il n'y a pas eu d'études préalables de lancement jusqu'au moment de l'évaluation. Ce dernier projet a le plus bénéficié de contributions très diversifiées, y inclus des PTF.

¹⁶⁶ La mission de suivi de 2017 a recadré les activités prioritaires à réaliser afin d'accélérer le taux de décaissement qui n'atteignait que 9 pour cent sur l'ensemble des ressources disponibles du FIDA au 31 mars 2017 (20 mois après l'approbation).

¹⁶⁷ Par comparaison, les estimations dans les ESPP du Burkina Faso (2019) et la Sierra Leone (2020) donnent 1,6 et 1,5 uniquement pour les missions de supervision.

¹⁶⁸ Voir note de bas de page 40 pour les divers noms.

¹⁶⁹ Le seul projet PRRDC a connu trois différents chargés de programme de pays entre 2007 et 2013, et le PADES deux CPM jusqu'au moment de l'ESPP.

¹⁷⁰ Le directeur du pays est actuellement basé à Dakar et est responsable à la fois de trois pays différents dans la sous-région,

163. **Recours à l'assistance technique.** Compte tenu de la faiblesse des capacités institutionnelles nationales, le FIDA a eu recours à l'assistance technique internationale (ATI) (voir Tableau 12) pour combler des lacunes au niveau des UGP.¹⁷¹ Ceci a été fait soit à travers une assistance de longue durée pour appuyer l'équipe du PRRDC dans la maîtrise des procédures du FIDA, l'élaboration des dossiers d'appels d'offres, les plans de passation des marchés, l'élaboration des PTBA, soit de façon ponctuelle dans le cas du PADES. Cela a été très utile, selon les points de vue des membres de l'UCP interviewés. Ainsi, le PRRDC a alors renouvelé (à titre individuel) le contrat de l'ATI pour 13 mois additionnels afin d'assurer la continuité de l'appui. Pour le PADES, le FIDA a aussi prévu l'implication d'une ATI, mais ponctuelle, qui a accompagné le spécialiste en SE et a permis de former l'équipe du projet et les ONG pour l'opérationnalisation de l'ingénierie sociale, bien qu'avec des résultats mitigés. Pour le REDE, le recours à l'assistance technique externe n'a pas été prévu, ce qui augure de l'accentuation du renforcement des capacités institutionnelles nationales. Dans la même logique, le REDE a aussi bénéficié d'une assistance technique internationale dont l'appui a été bien apprécié par l'UCP. De l'avis de l'équipe de REDE, l'appui de l'assistance leur a permis de mieux de se familiariser avec le document de projet (compréhension des composantes, stratégie et approche méthodologique de mise en œuvre, de ciblage).
164. **Des appuis insuffisants pour des systèmes de S-E efficaces.** En décembre 2009, l'UCP du PRRDC a bénéficié d'une mission d'appui au système de S-E.¹⁷² L'analyse des besoins en SE a révélé des faiblesses dans le manuel et la nécessité de développer un plan de renforcement des capacités en matière de S-E, qui n'a pas été mis en œuvre par l'UCP. La cellule de SE du PRRDC, composée de deux personnes, n'a bénéficié d'aucune formation spécifique. Dans le cas du PADES, la cellule de S-E a participé à une formation de quatre jours organisée par le Bureau sous-régional du FIDA au Sénégal et en Guinée Conakry, ainsi que de deux formations en PRiME (Programme de S&E en milieu rural) en 2019, à Abidjan et Istanbul respectivement. Cependant, selon les entretiens réalisés par l'ESPP, ces cycles de formation n'ont pas été suffisants pour l'acquisition des compétences techniques nécessaires à la bonne maîtrise du système de S-E du projet.
165. **Réponse à la pandémie de Covid-19.** Dans le contexte de la pandémie, qui a imposé un arrêt de toutes les activités du PADES en 2020, le FIDA a financé un projet entre août 2020 et 2021 par un don supplémentaire de 0,375 millions USD et 0,400 millions USD respectivement, sous le Mécanisme Covid-19 de relance en faveur des populations rurales pauvres. En même temps, une prolongation d'un an des dates d'achèvement et de clôture du PADES a été convenue entre le FIDA et le Gouvernement afin d'assurer la réalisation des activités retardées ou suspendues en 2020 et de permettre la pleine exécution de la subvention RPSF et des activités connexes.
166. **Conclusion sur la performance du FIDA.** Dans un contexte unanimement reconnu comme très perturbé, le FIDA n'a pas réalisé des analyses approfondies des causes de la fragilité du pays en vue de développer des mesures d'atténuation efficaces, bien que les principes d'interventions en situation de fragilité aient été mentionnées. De plus, le FIDA n'a pas saisi l'occasion de réviser sa stratégie quand il était possible de le faire. Positivement, la conception des projets s'est opérée sur la base d'interactions avec une diversité d'acteurs, ce qui a permis des approches opérationnelles idoines. Quant aux appuis de supervision, ils se sont déroulés de façon moyennement satisfaisante, tant en termes de quantité que de qualité, et pareillement pour l'assistance technique fournie aux équipes des projets, même si

¹⁷¹ L'ATI prévu par le FIDA pour une période de 16 mois a été mis à disposition par le bureau d'étude portugais Inter-coopération pour le Développement (INDE).

¹⁷² Conduite par le Programme Programme d'Appui aux Systèmes de Suivi-Evaluation. Et La Fondation Rurale de l'Afrique de l'Ouest (FRAO) est une Fondation inclus dans le réseau « FIDAfrique » du FIDA. Il s'occupe, entre autres, d'appuyer « [...] les communautés rurales à trouver et à suivre les voies vers l'auto-promotion »

la gestion du portefeuille de pays n'a pas été stable sur la période évaluée. La performance du FIDA est donc jugée plutôt satisfaisante (4)

B. Gouvernement

167. **Contribution variable du gouvernement lors de la conception des projets.**

Le niveau de participation du gouvernement dans la formulation des projets FIDA a été fortement conditionné par la situation de volatilité quasiment permanente dans le pays.¹⁷³ Les divers coups d'état, combinés avec une multitude de gouvernements (et de ministres) différents, n'ont pas vraiment permis au gouvernement de jouer un rôle de premier plan dans l'orientation stratégique et opérationnelle du partenariat. La formulation du PRRDC a dû être interrompue en raison du coup d'état de 2003 et n'a été reprise qu'en 2006.¹⁷⁴ Par ailleurs, le PADES est intervenu dans un contexte où les nouvelles autorités avaient confirmé la priorité accordée au riz, ce qui a été reflété dans la formulation du projet. Par contre, la formulation du REDE a été assortie d'un processus de consultation plus structuré qui a d'abord abouti à l'approbation de la Note de Stratégie Pays. La NSP, approuvée au début de 2019, a été précédée par un exercice de revue participative du portefeuille avec le gouvernement, en vue de la formulation du nouveau COSOP en 2022.¹⁷⁵ Par ailleurs, l'absence de coordination gouvernementale pour les actions des PTF a été relevé antérieurement.

168. **Non-respect des engagements financiers.**

Les informations factuelles révèlent que le gouvernement de la GB n'a pas pleinement rempli les obligations prévues dans les accords de prêt, surtout en ce qui concerne la contrepartie financière. Dans le cas du PRRDC, 25% seulement de la contribution du gouvernement a été transférée à la fin du projet, en raison notamment de la non réalisation du volet « pistes rurales ». Pour le PADES, dans lequel la contrepartie de l'Etat porte exclusivement sur la valorisation des exonérations de droits, impôts et taxes sur les biens, services et travaux acquis par le projet, le taux de décaissement, à la date d'avril 2021 n'était que de 37% par rapport au montant prévu. Les entretiens réalisés au cours de l'ESPP avec la direction générale du plan du ministère en charge de l'économie ont confirmé la persistance des difficultés dans la mobilisation des fonds de contrepartie par le gouvernement, en raison des contraintes budgétaires du pays. Par ailleurs, les changements fréquents de ministres en charge de l'agriculture,¹⁷⁶ avec comme corolaire une discontinuité dans le pilotage stratégique au niveau du MADR, n'ont pas été favorables au respect des engagements.

169. **Mise en place avec retard des unités de coordination des projets.**

Les trois projets ont tous connus des retards dans le démarrage de leurs activités. Pour le PRRDC, il a fallu neuf mois pour le recrutement du personnel et quinze mois pour la mise à disposition par le gouvernement des locaux du siège désigné de l'unité de coordination du Projet à Buba. Pour le PADES, bien que le FIDA ait prévu la réallocation d'une partie du don suédois inutilisée par le PRRDC afin de conduire des activités préparatoires au lancement, un retard de presque deux ans a été enregistré dans le démarrage des activités (février 2017).¹⁷⁷ Le retard était dû essentiellement à la finalisation tardive des activités préparatoires (recrutement du personnel, réhabilitation tardive des locaux pour le siège de l'UCP à Buba, l'acquisition tardive des véhicules et des équipements bureautiques et

¹⁷³ La formulation du COSOP qui a démarré en 1998 a été interrompue à cause de la guerre civile de 1998 et n'a été reprise qu'en 2002. La formulation du PRRDC a été interrompue par le coup d'état de 2003 et n'a été reprise qu'en 2006

¹⁷⁴ Le gouvernement a probablement été consulté au cours de la conception, mais les résultats de cette consultation ne sont pas mentionnés dans le rapport.

¹⁷⁵ Au cours de cette revue, un atelier de réflexion a été organisé à Bissau avec le FIDA, le Gouvernement et les partenaires techniques et financiers pour valider conjointement les leçons tirées des projets FIDA.

¹⁷⁶ Pour le PRRDC, quatre fois et sept fois pour le PADES selon le recoupement des informations obtenues.

¹⁷⁷ La planification faite au départ pour les études de faisabilité des pistes rurales et le recrutement des entreprises pour l'exécution des travaux, a subi un important retard qui, à son tour, a déterminé la perte de la 2ème allocation du FIDA_PBSA 2016-2019.

informatiques). Sur la base du démarrage retardé des deux projets antérieurs, le FIDA a fait recours à l'instrument Faster Implementation of Project Start-up (FIPS) pour le REDE.¹⁷⁸ En dépit de ces mesures, la mise en place de l'UCP a pris 18 mois, le projet n'a pas encore commencé les activités sur le terrain à la date de l'ESPP, et ne dispose pas encore de véhicules ni de son propre siège.

170. **Pilotage effective des projets par les comités.** Les comités de pilotage ont joué d'une manière ou d'une autre leur rôle malgré des indisponibilités. Ils ont bien exercé leurs prérogatives pour le conseil, l'orientation, et l'approbation de plans et budgets des projets. Pareillement, ils ont veillé à ce que les comptes des projets soient audités régulièrement.¹⁷⁹ Avec le PRRDC, le comité de Pilotage s'est réuni trois fois par an au lieu de quatre fois prévues. Par contre, les réunions du Comité de Pilotage du PADES se sont tenues à des fréquences régulières, et les recommandations émises ont été utiles pour améliorer la performance du projet. Toutefois, les membres auraient dû effectuer des visites périodiques de suivi de terrain qui ont rarement été exécutées, faute de disponibilité des membres, selon les informations obtenues par l'ESPP. Au niveau local, les forums d'orientations prévus dans les documents de conceptions ont partiellement fonctionné pour le PRRDC et pas du tout pour le PADES.
171. **UCP dotée d'autonomie, mais affectée par les rotations du personnel.** La mise en place, par arrêté du ministère de l'agriculture et du développement rural, d'une UCP dotée d'une autonomie de gestion administrative et financière était conforme aux principes de responsabilisation dans la prise de décision et de gestion axée sur les résultats et a facilité la diligence dans l'exécution des activités. Mais le PRRDC a souffert d'une rotation élevée du personnel et est resté sans responsable de la composante 2 (renforcement des capacités des organisations de base) pour plus d'un an.¹⁸⁰ Avec le PADES, la rotation du personnel a été moins élevée.
172. **Systèmes de S-E des projets non performants.** Pour le PRRDC, l'UCP s'était dotée d'un manuel de suivi-évaluation qui présentait des limitations techniques majeures (les indicateurs quantitatifs n'étaient pas précisés et le fonctionnement du dispositif n'était pas bien étayé). La structure du système de S-E comprenait une cellule de deux personnes et la cellule est restée sans responsable pour plus d'un an entre 2011 et 2012. De plus, le dispositif s'appuyait sur le personnel des partenaires (ONG) et des bénéficiaires (Comités de Développement Intégrés de Tabancas, CDIT) pour la collecte des données du premier niveau. La cellule de S-E du PRRDC a donc rencontré des difficultés sérieuses pour assurer la qualité de la collecte et produire des résultats analytiques de S-E.¹⁸¹
173. Le même système a été repris par le PADES, avec quelques variations.¹⁸² Notamment, la cellule a bénéficié d'une assistance technique internationale de deux consultants, dont l'un appuyait les aspects de planification et l'autre les activités de suivi et les enquêtes. Les données de S-E étaient collectées par les ONG transmises à des antennes régionales pour un premier contrôle de qualité, puis envoyées à l'UCP. Mais il y a eu aussi de dysfonctionnement du système en raison des faiblesses des antennes régionales. Ces dernières ont donc changé le mode

¹⁷⁸ Mobilisation d'un prêt de 0,900 USD sur une période de huit mois, pour lancer les activités de prédémarrage.

¹⁷⁹ Cinq audits annuels effectués pour le PRRDC entre 2008 et 2013. Avec le PADES, cinq audits annuels également effectués de 2017 à 2021.

¹⁸⁰ Il y a eu aussi le recrutement de l'ATAF (Assistante technique en Administration et finances) qui n'a pas été fait sur une base compétitive, ce qui a créé des retards dans la gestion financière du PRRDC et a également créé un climat de tension au sein du personnel du projet.

¹⁸¹ La cellule ne disposait pas de personnel propre pour la collecte des données et donc dépendait entièrement des rapports d'activités produits par les partenaires, les autres membres de l'UCP et ses propres observations lors des missions de suivi. Les membres de la cellule étaient aussi responsables de tâches supplémentaires au-delà du SE. Il y a aussi les limitations techniques notamment, l'absence d'un document détaillé de planification et gestion du système de suivi-évaluation, et le nombre élevé d'acteurs impliqués dans la collecte des informations.

¹⁸² La cellule de S&E incluait un responsable, avec la possibilité de faire appel à des contractuels pour la collecte des données. Au fil du temps, un assistant de S&E a intégré la cellule et il est devenu le responsable du système après le licenciement du responsable précédent en mars 2018. Dès lors, il a occupé le double rôle pour 2 années, avant le recrutement d'un assistant junior.

opératoire en amenant les ONG à envoyer les données collectées directement à l'UCP, sans contrôle suffisant de leur qualité, alors que la collecte était très souvent confiée aux CDIT et aux ONG sans que leur soit fournie de formation spécifique.¹⁸³ Par ailleurs, l'évaluation a noté qu'il n'y a pas eu de discussion des résultats issues des données collectées avec les bénéficiaires. Ainsi, au moment de l'évaluation, le système de S-E ne peut être utilisé pour l'analyse des effets et impacts des réalisations et pour comprendre les conditions de leur atteinte.

174. **Conclusion sur la performance du gouvernement.** Sur la période couverte par l'ESPP, la participation du gouvernement a été variable lors de la formulation des projets, en lien avec la volatilité institutionnelle qui a prévalu au niveau central. Le faible décaissement des fonds de contrepartie, la lenteur des opérations préalables au lancement des projets et le peu d'effort pour des systèmes effectifs de suivi-évaluation des projets sont aussi constatées. Des résultats relativement meilleurs ont été obtenus pour le pilotage des projets. Au vu de tout cela, l'ESPP évalue la performance du gouvernement comme plutôt insuffisante (3).

Points clés

- Les appuis du FIDA sont intervenus quoique le contexte était très mouvementé, car marqué par des crises politiques et de cessation des activités des PTF. L'instabilité du personnel du FIDA a entraîné une rupture de continuité dans la gestion de la stratégie et du programme de pays. Une occasion manquée par le FIDA a été la période de l'élaboration par l'Etat GB de son document de stratégie Terra Ranka, sur lequel un partenariat aurait pu se construire de façon explicite.
- Du fait de la faiblesse des structures de l'Etat et de la disponibilité réduite dans le pays d'experts qualifiés, le FIDA a apporté des appuis sous forme d'ATI et de missions. Leur contribution est remarquable mais a été sous-dimensionnée par rapport aux besoins des projets.
- Du fait de l'instabilité au sommet de l'Etat, la participation des acteurs gouvernementaux à la conception des projets a été variable, tenant compte du contexte sociopolitique. Le gouvernement n'a été capable d'assurer la coordination des actions des divers PTF. Des difficultés pour honorer les contreparties financières sont aussi des constats faits.
- Les unités de gestion de projet ont été mises en place avec retard et affectées par l'instabilité du personnel. Le système de suivi a reposé sur des acteurs non formés pour ce faire, et la qualité et complétude des données collectées ont été médiocres.

¹⁸³ En général, La dernière enquête annuelle a été réalisée en 2018, tandis que durant les années suivantes les enquêtes n'ont plus été réalisées en raison des problèmes de passation des marchés et des difficultés liées à la pandémie.

VI. Conclusions et recommandations

A. Conclusions

176. **Un contexte de fragilité institutionnelle et de volatilité socio-politique qui a affecté la mise à jour de la stratégie du FIDA.** Sur la période évaluée (2008 à 2022), la stratégie et le programme du FIDA en GB ont été mis en œuvre dans un contexte de grande fragilité institutionnelle, aggravé par une volatilité socio-politique au sommet de l'Etat. Nonobstant ce contexte, le pays a bénéficié des financements du FIDA à des conditions très favorables. Un seul COSOP (de 2003) et une NSP élaborée pratiquement quinze années après, soit en 2019, ont servi de cadres stratégiques pour les appuis du FIDA durant cette période. De facto, deux sous périodes se distinguent. La première a couru de 2008 à 2018, soit onze années, au cours desquelles le COSOP de 2003 a prévalu, mais dont les analyses et orientations stratégiques ont devenues caduques à partir de 2010. Donc les choix opérationnels ont été mal orientés ou mal soutenus stratégiquement entre 2010 et 2019, avec une répercussion notable sur la conception du PADES. La seconde sous-période a commencé en 2019 avec l'adoption de la NSP et l'émergence d'une dynamique, plus visible et soutenue au sein du programme de pays, surtout avec la désignation du FIDA comme chef de file des PTF du secteur agricole.
177. **Les constats ont mis en exergue l'adéquation des éléments de la stratégie et la cohérence entre elles de certaines composantes du programme, mais l'opérationnalisation a été incomplète et insuffisante.** L'adéquation a été remarquable pour certains thèmes abordés, par exemple l'approche participative de développement communautaire déployée, en alignement avec les principes définis par le FIDA pour les appuis en situation de fragilité, ainsi que les infrastructures et services sociaux de base. Les analyses ont aussi relevé la bonne cohérence entre la stratégie et les objectifs des projets d'une part et entre les projets d'autre part. Toutefois, l'identification des actions n'a pas été holistique au regard des défis de fragilité, notamment en ce qui concerne la définition et la mise en œuvre d'une approche efficace pour contribuer, de façon progressive et durable, à résorber la situation de faiblesse institutionnelle notoire au niveau du secteur agricole, notamment en termes de disponibilité de ressources humaines, d'expertise de qualité, de moyens d'interventions et d'actions). La résolution du défi de faiblesse institutionnelle est critique pour le succès du programme du FIDA en GB, mais n'a pas encore été abordé de façon stratégique et holistique par le programme. Par ailleurs, l'ESPP a mis en exergue la capitalisation insuffisante des acquis, des succès et des leçons à tirer pour des améliorations, de par une meilleure compréhension des facteurs explicatifs des résultats. Il se dégage que la faiblesse des systèmes de suivi – évaluation a contribué à ces insuffisances.
178. **Des résultats positifs atteints en relation avec l'amélioration des systèmes de production rizicoles dans les zones humides, mais encore faibles en termes d'organisation de la filière riz.** Les données et informations factuelles obtenues ont montré des résultats positifs en termes d'amélioration des systèmes de production à base de riz dans les zones humides (mangroves et bas-fonds) des deux régions du Sud appuyées, grâce aux actions de réhabilitation, d'introduction de variétés améliorées et d'autres innovations techniques. Les résultats sont moins favorables lorsqu'on considère la filière riz dans son ensemble, notamment le système d'approvisionnement en semences certifiées et autres intrants, les activités post récolte (de transformation), la commercialisation et l'accès à des marchés rémunérateurs. Par ailleurs, la faible fonctionnalité et capacité des OP créées sont réelles, car les appuis de renforcement et de structuration des OP créées n'ont pas encore porté leurs fruits. Et pourtant, ces OP sont cruciales pour soutenir la durabilité des acquis, pour le moment faible, et contribuer à suppléer au déficit de l'offre de services publics, tout au moins en matière d'accès aux intrants agricoles.

179. **Des impacts non prouvés, mais des indications d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ainsi que l'émergence d'institutions rurales.** Par rapport aux changements à moyen et long termes, la disponibilité insuffisante de données sur les effets et impacts a été constatée. Toutefois, les données incomplètes combinées aux observations et témoignages anecdotiques de terrain donnent des indications d'effets, en termes de contribution à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages appuyés. De plus, le déploiement de l'approche de développement communautaire a contribué à l'émergence d'organisations communautaires dans les villages (Tabancas) bénéficiaires des appuis, et celles-ci s'institutionnalisent et contribuent à la cohésion sociale. Toutefois, il se dégage de façon générale, que les changements positifs obtenus sont encore dérisoires et non consolidés pour contribuer à la transformation rurale attendue dans les deux régions bénéficiaires des appuis.
180. **Des changements positifs en cours pour l'égalité genre, mais encore à consolider.** Des indications de changement positif ont été recueillies relatives au renforcement du pouvoir économique et à l'amélioration du statut social des femmes bénéficiaires, grâce à la contribution des projets. En effet, les témoignages et observations de terrain corroborent l'amélioration de : (i) niveau de revenus des femmes grâce aux appuis de diversification agricole ; (ii) la nutrition des ménages avec les productions rizicoles et maraîchères promues et (iii) leur autonomie et statut social, grâce aux actions d'alphabétisation fonctionnelle. Il y a cependant des points à améliorer quant aux aspects de commercialisation des productions agricoles des femmes et la qualité de leur participation aux organes de décision, mais aussi et surtout mieux comprendre les causes des inégalités genre et les traiter.
181. **Une performance non encourageante pour les aspects de Gestion des ressources naturelles et d'adaptation au CC, car non explicitement visés avant 2019.** Les constats indiquent des résultats plutôt insuffisants pour ces aspects. Pourtant ils sont critiques dans le contexte des appuis du FIDA, car ils sont sources de fragilité. De nombreuses actions des projets ont été pertinentes à ce titre, mais n'ont pas été menées explicitement pour cette finalité, les objectifs de GRN et d'ACC n'ayant pas été visés explicitement par les deux projets conçus sous le COSOP de 2003. Dans le projet REDE conçu sous la NSP de 2019, ces aspects sont bien inclus mais requièrent une grande attention lors de la mise en œuvre.
182. **Enfin, des résultats globalement non satisfaisants pour les aspects hors-prêts.** En effet, l'ESPP a fait le constat de résultats plutôt insuffisants concernant la gestion des connaissances, le développement de partenariats et l'engagement dans le dialogue politique. En effet, il n'y a pas eu d'orientation stratégique explicite sur ces thèmes dans le COSOP de 2003. L'absence d'un personnel du FIDA résident dans le pays sur la période évaluée est aussi apparue comme une contrainte majeure ayant contribué à cela, par exemple pour la saisie d'opportunités d'actions, soit pour des partenariats d'actions conjointes, ou soit pour des concertations sur des thèmes en lien avec le contexte de fragilité du pays. Quant à la coordination des interventions des acteurs du secteur agricole par le gouvernement, elle a été inexistante du fait de la faiblesse généralisée des institutions étatiques. Du reste, ceci demeure un défi majeur à relever progressivement avec la participation des divers PTF.

B. Recommandations

183. Au regard des constats et enseignements antérieurs (en termes de points forts et de défis), les recommandations suivantes sont formulées.
184. **Recommandation-1.** Dans le prochain COSOP, il est nécessaire d'inclure ou de clarifier dans les priorités ou orientations stratégiques les aspects importants suivants : (i) La gestion des ressources naturelles et l'adaptation au CC, (ii) les thèmes de gestion des connaissances (pour identifier et apprendre des leçons en

vue d'amélioration) et d'engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles (avec le gouvernement en partenariat avec les autres acteurs clés) ; (iii) le renforcement institutionnel dans le secteur agricole, y compris des structures étatiques et non.

Après l'approbation du COSOP, il est nécessaire de procéder à la formulation d'un plan holistique d'actions pour le renforcement institutionnel du MADR (concernant la disponibilité de ressources humaines, d'expertise de qualité et des capacités adéquates d'interventions et d'actions). Ceci devra se faire en partenariats avec les autres PTF, pour l'identification, la planification et la mise en œuvre des actions.

Pour les aspects hors prêts, il est nécessaire d'organiser des missions d'appuis techniques fréquentes, y compris de longue durée, sur les thèmes en lien avec la fragilité, pour soutenir le directeur de pays qui est présentement responsable de trois pays simultanément.

185. **Recommandation-2.** En partenariat avec les autres PTF, appuyer le gouvernement pour une coordination effective des interventions dans le secteur agricole. A ce titre, il est indispensable d'améliorer les systèmes de suivi – évaluation, non seulement des projets appuyés par le FIDA, mais aussi des directions techniques compétentes centrales et déconcentrées du MADR. Ceci pourra s'intégrer dans le plan holistique de renforcement institutionnel suggéré plus haut.

A défaut d'ouvrir un bureau de pays, le FIDA doit disposer d'un consultant de longue durée, présent dans le pays comme point focal et qui contribuera à améliorer l'efficacité dans la gestion du programme de pays. Ceci s'inscrit aussi dans la proposition de création d'une cellule permanente d'appui au MADR préconisé par les PTF.

186. **Recommandation-3.** Poursuivre les appuis au développement des systèmes agricoles dans les zones humides (de mangroves et bas-fonds), y compris dans les trois régions déjà appuyées dans le Sud, en déployant de façon progressive une approche de filière, et donc des actions sur divers maillons : approvisionnement en intrants de qualité, itinéraires techniques améliorés de production, activités post-récolte, transformation et commercialisation. L'établissement de relations commerciales fiables, y compris avec le secteur privé, doit figurer parmi les objectifs à atteindre à terme.

187. **Recommandation-4.** Accentuer de façon durable les appuis de renforcement des organisations communautaires (CGB, CITEP, et CDIT), pour leur formalisation et structuration rapide et effective, de la base vers le sommet ; la finalité étant la prestation de services aux membres et leur participation effective dans le processus de développement local au niveau décentralisé (contribution à la planification des actions et à la prise de décisions dans les instances du gouvernement régional). Selon une approche explicite d'adaptation et de résilience au changement climatique, des actions d'appui à la diversification des sources de revenus agricoles doivent être inclusives (femmes, jeunes et plus pauvres) et promues à titre individuel comme en groupement. Par rapport aux groupements d'intérêt économique, ceux promus et/ou appuyés doivent aussi faire l'objet d'actions soutenues de renforcement sur la durée.

188. **Recommandation-5.** Poursuivre les appuis visant la réduction des inégalités genre, notamment en accentuant la promotion des opportunités économiques pour les femmes, l'alphabétisation fonctionnelle, le renforcement de leurs compétences en matière de gestion et de leadership, ainsi que leur accès à des marchés sûrs et rémunérateurs. Des orientations claires sont requises sur ce thème, afin que les actions puissent contribuer à mieux comprendre et aborder les causes des inégalités genre et de les traiter progressivement, dans la limite des objectifs du programme

Définition des critères d'évaluation utilisés par IOE

- **La cohérence** : elle est appréciée pour l'ensemble du programme et non pour les projets pris individuellement et comprend les aspects, interne et externe. La cohérence interne est la synergie du programme ou de la stratégie du pays avec l'ensemble des autres interventions appuyées par le FIDA dans un pays au plan du secteur agricole ou institutionnel. La cohérence externe est la cohérence de du programme ou de la stratégie avec les interventions d'autres acteurs / partenaires dans le même contexte. Les activités hors prêt sont des domaines spécifiques à évaluer au titre de la cohérence. Elles incluent : la gestion des savoirs, le développement de partenariats et l'engagement dans les politiques agricoles.
- **La pertinence**: la mesure dans laquelle les objectifs des projets coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du Fonds et les politiques des partenaires et des donateurs. Elle suppose aussi d'évaluer la cohérence dans la conception des projets pour l'atteinte des objectifs prévus.
- **L'efficacité**: La mesure dans laquelle l'intervention / la stratégie du pays a atteint, (ou devrait atteindre) au moment de l'évaluation, les objectifs et résultats prévus, y compris des résultats différentiels entre les groupes. Un sous-domaine spécifique de l'efficacité est l'innovation.
Innovation : la mesure dans laquelle les interventions ont introduit de solutions (pratique, approche/méthode, processus, produit ou règle) nouvelles dans le contexte spécifique, dans le temps et par rapport aux parties prenantes (utilisateurs de la solution), et ce dans le but d'améliorer performances et/ou relever des défis liés à la réduction de la pauvreté rurale.
- **L'efficience**: La mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie a produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et opportune. Le terme « Économique » est la conversion des intrants (par exemple, fonds, expertise, ressources naturelles, temps) en extrants, effets et impacts, de la manière la plus rentable possible, par rapport aux autres options du contexte. La livraison se fait dans le délai prévu, ou dans un délai raisonnablement, ajusté aux exigences du contexte. Cela peut inclure l'évaluation de l'efficacité opérationnelle (la qualité de la gestion de l'intervention).
- **L'impact sur la pauvreté rurale**: La mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie a produit ou devrait produire des effets significatifs positifs ou négatifs, intentionnels ou non, à un niveau supérieur. Le critère comprend les domaines de changement suivants : (i) Les revenus, actifs et capacités productives ; (ii) Le capital social/humain ; (iii) La sécurité alimentaire et la nutrition des ménages ; (iv) Les institutions et politiques rurales.
- **L'égalité des sexes et autonomisation des femmes**: La mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont contribué à améliorer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple : en termes d'accès et de propriété aux actifs, ressources et services productifs ; participation à la prise de décision; équilibre de la charge de travail, impact sur les revenus, la nutrition et les moyens de subsistance des femmes ; et dans la promotion de changements durables, inclusifs et profonds dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances qui sous-tendent l'inégalité entre les sexes.
Les évaluations apprécieront dans quelle mesure les interventions et les stratégies ont transformé le genre, par rapport au contexte, en : (i) s'attaquant aux causes profondes de l'inégalité et de la discrimination entre les sexes; (ii) agissant sur les rôles, les normes et les relations de pouvoir entre les sexes; (iii) promouvant des processus plus larges de changement social (au-delà de l'intervention immédiate).
- **La durabilité des avantages**: La mesure dans laquelle les avantages nets de l'intervention ou de la stratégie ont perduré dans le temps et sont mis à l'échelle (ou sont susceptibles de se poursuivre et d'être mis à l'échelle) par les autorités gouvernementales, les partenaire d'appui, le secteur privé et d'autres organismes. Cela implique une analyse des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes en place, pour faire perdurer les avantages nets au fil du temps. Cela signifie aussi l'analyse de la résilience, des risques et des compromis potentiels. Deux aspects spécifiques sont inclus.
- **La reproduction à plus grande échelle**: intervient lorsque: (i) les partenaires bilatéraux et multilatéraux, le secteur privé, les communautés) adoptent et diffusent la solution déjà testée par le FIDA; (ii) d'autres parties prenantes ont investi des ressources pour mettre la

solution à une échelle plus grande; et (iii) le gouvernement adopte une politique pour généraliser la solution déjà testée par le FIDA (on parle donc de pratique spécifique à une politique générale).

- **La gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique:** La mesure dans laquelle les interventions ou stratégies de développement ont contribué (ou contribuent) à améliorer la durabilité environnementale et la résilience face au changement climatique dans la petite agriculture.

Source: Manuel d'Evaluation du FIDA, 2022

Matrice d'évaluation

Critères	Questions d'orientation de l'évaluation	Sources d'information
1. Pertinence	<p>La stratégie et le programme du pays étaient-ils pertinents par rapport aux : (a) priorités et défis de développement du pays ou politiques et stratégies nationales ; b) stratégies et priorités du FIDA; (c) besoins des bénéficiaires et en particulier des personnes très pauvres ou marginalisées ou à des catégories particulières.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La stratégie et le programme du FIDA ont-ils été bien alignés sur ces divers points ? - La qualité de la conception était-elle conforme aux thématiques contextuels (ex. fragilité, petits producteurs, etc) en termes d'approches de mise en œuvre ? - Dans quelle mesure la conception était-elle réaliste en termes de respect du contexte et de capacité de mise en œuvre du système récipiendaire des appuis ? - Dans quelle mesure la conception des projets avait-elle tenu compte des principes d'inclusion, en particulier des pauvres et très pauvres ruraux ? Les approches ont-elles été inclusives des jeunes et autres groupes sociaux marginalisés ? - La conception a-t-elle tenu compte des leçons antérieures ? A-t-elle été réadaptée aux changements de contexte (le cas échéant) ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de conception, Rapports de supervision, Revue à mi-parcours - Rapport de validation du rapport d'achèvement de projet (PCRv) - Documents de politique et stratégies du FIDA et du Gouvernement - Cadres logiques et cibles initiaux et ajustés - Compte rendus des réunions du Comité de pilotage - Rapport de mise en œuvre des stratégie
2. Efficacité	<p>Les objectifs de la stratégie et du programme du pays ont-ils été atteints sur la période évaluée au vu des résultats obtenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le programme et la stratégie de pays a-t-elle atteint d'autres objectifs ou a-t-elle eu des conséquences inattendues ? Comment peut-on expliquer cela ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'achèvement et rapports de validation du rapport d'achèvement de projet (PCRv) - Cadres logiques et cibles initiaux et ajustés
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure le programme a-t-il induit des résultats par rapport aux thèmes critiques identifiées (la résilience, capacités des institutions publiques dans le secteur agricole et le rôle des organisations paysannes) ? - Dans quelle mesure le programme a-t-il soutenu/promu des innovations, qui ont permis de répondre aux besoins des parties prenantes ou les défis auxquels elles sont confrontées ? Comment ont-elles contribué à une meilleure efficacité du programme ? - Les innovations étaient-elles inclusives et accessibles à une diversité d'agriculteurs (en termes de sexe, de jeunesse et de diversité des groupes socio-économiques) et ont-elles permis une amélioration à leur niveau ? - Quels sont les facteurs explicatifs des résultats obtenus et quels enseignements en découlent pour une meilleure efficacité de la stratégie et du programme pays ? - Quelle a été l'incidence du COVID sur l'efficacité des opérations ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de supervision, de revue à mi-parcours - Rapport de progrès soumis au gouvernement - Entretiens avec équipes de projet et bénéficiaires directs et finaux - Rapports d'enquête - Observations et enquêtes (études de cas) de terrain
3. Impact sur la pauvreté rurale	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure la mise en œuvre de la stratégie et du programme du pays a-t-elle eu d'impact sur le groupe cible, les institutions et les politiques ? Pourquoi ? - Quels sont les changements observés aux plans suivants sur la période évaluée : i) les revenus et actifs des bénéficiaires ; ii) la productivité agricole, sécurité alimentaire et nutrition des ménages ; iii) le capital humain et social ; iv) les institutions et politiques rurales ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Données SYGRI - Rapports des Etudes de référence, d'effets ou d'impact des projets - Statistiques nationales, régionales ou locales

Critères	Questions d'orientation de l'évaluation	Sources d'information
	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les facteurs explicatifs desdits changements et quels sont les défis ? - Du point de vue de l'équité (en dehors du genre), les groupes très pauvres/marginalisés, les catégories spéciales, ont-ils bénéficié de manière appréciable ? Quels sont les résultats obtenus par rapport à ces groupes ? Pourquoi et quels enseignements ? - Quels enseignements peut-on tirer de la contribution du programme à des impacts ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de revue à mi-parcours et d'achèvement - Entretiens avec diverses parties prenantes, surtout les bénéficiaires indirects et directs - Observations directes de terrain
4. Efficience	<p>Dans quelle mesure les projets sont-ils (ont-ils été) exécutés de la manière la plus économique possible (apports, procédures, ajustements, audits, etc.)?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les délais d'engagement des ressources et de mise en œuvre des opérations sont-ils justifiables ou conformes, compte tenu des résultats obtenus, du contexte spécifique et des événements imprévisibles ? - Les coûts unitaires des interventions spécifiques sont-ils conformes aux pratiques reconnues et aux résultats obtenus ? - Les ratios des coûts de gestion du programme sont-ils justifiables ? - Les procédures opérationnelles et celles de gestion financière ont-elles permis des gains d'efficience ? - Quelle est la relation entre les avantages et les coûts (par exemple, la valeur actualisée nette, le taux de rendement interne) ? Comment cela est-il comparable-aux interventions similaires (si la comparaison est possible) ? - Quels enseignements peut-on tirer des résultats atteints en terme d'efficience, et ce pour une meilleure performance dans à l'avenir ? - Quelle a été l'incidence du COVID sur l'efficience des opérations? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de conception - Rapports de supervision et de revue à mi-parcours - Rapports d'achèvements des projets - Rapports d'audit financier - PTBA - Rapport final financier des projets - Entretiens équipes de projet et partenaires d'exécution
5. Egalité genre et autonomisation des femmes	<p>Quelles ont été les réalisations du projet en termes de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - En particulier, les interventions ont-elles permis des changements dans : (i) l'accès des femmes aux ressources, aux sources de revenus, aux actifs productifs (y compris la terre) et aux services; (ii) l'influence des femmes dans la prise de décision au sein du ménage et dans la communauté; (iii) une meilleure répartition de la charge de travail (y compris les tâches ménagères) et/ou leur allègement; (iv) la santé et une meilleure nutrition des femmes et des enfants? Quels sont les facteurs explicatifs desdits résultats ? - Quels changements notables ont-été obtenus dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances et les politiques/lois relatives à l'égalité des sexes ? - Une attention a-t-elle été accordée aux ressources de mise en œuvre du programme et au suivi désagréé en ce qui concerne l'égalité des sexes et les objectifs d'autonomisation des femmes ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Données SYGRI - Documents de conception des projets - Stratégie genre des projets - Etudes de référence, d'effets ou d'impact des projets - Rapports de supervision et de revue à mi-parcours - Entretiens avec équipes de projet et bénéficiaires directs et finaux - Observations de terrain, entretiens en groupes homogènes (focus groups)
6. Durabilité des avantages	<p>Dans quelle mesure les résultats produits par la stratégie et le programme du pays sont-ils durables à long terme ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qu'en est-il de la durabilité sur les plans : technique (réalisations physiques), économique / financier, institutionnel et social? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de conception, Rapports de supervision, Revue à mi-parcours - Politiques, stratégies, documents de projet et décisions du Gouvernement et d'autres partenaires de

77

Critères	Questions d'orientation de l'évaluation	Sources d'information
Partenariat	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure des partenariats ont été noués par le FIDA avec d'autres acteurs du développement (aux plans stratégiques, co-financement, opérationnels, prestation de service et avec le secteur privé)? Quels sont les facteurs explicatifs des succès et des échecs ? 	<ul style="list-style-type: none"> - de Dakar et du pays, etc.) - Entretiens avec les acteurs stratégiques du gouvernement
Gestion des savoirs	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure des leçons et connaissances ont été produites / générées (sur les expériences de projet ou autres thèmes) documentées et disséminées au sein du portefeuille et au plan du secteur ? Dans le cas échéant, comment cela at-il contribué à l'efficacité de la stratégie et du programme? Quels mécanismes ou approches ont été mis en place pour ce faire ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens avec les représentants des autres partenaires au développement
Engagement sur les politiques	<ul style="list-style-type: none"> - Quelle a été la participation du FIDA, à partir des expériences de son programme du pays, au débat sur et sa contribution à l'élaboration de politiques agricoles sur les petits producteurs agricoles et autres thèmes en lien avec les projets et le contexte? - Quels résultats ont été atteints par les projet sur dons et dans quelle mesure cela a permis une meilleure performance de la stratégie et du programme de pays à travers le portefeuille des projets et des activités hors prêts ? 	
Dons	<ul style="list-style-type: none"> - Quelles sont, de façon générale, les forces, faiblesses et leçons tirées de la mise en œuvre des activités hors prêts du programme de pays pour la période évaluée ? 	
8. Performance du FIDA	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure le FIDA a-t-il contribué à une bonne qualité de la conception des projets, en termes d'approche déployée et d'adéquation des aspects opérationnels ? - Dans quelle mesure le FIDA a-t-il identifié et traité de manière proactive les risques pour l'atteinte des objectifs de développement du projet : à la conception et lors de la mise en œuvre ? - Dans quelle mesure le FIDA a-t-il soutenu efficacement la mise en œuvre en termes de gestion opérationnelle du projet et la gestion financière ? - Dans quelle mesure le FIDA a-t-il facilité la mise en place de systèmes de S&E au niveau des projets ? - Quelles ont été les actions du FIDA pour mieux comprendre le contexte de fragilité du pays, notamment en zone rurale, afin de mieux accompagner le gouvernement ? - Quels ont été les appuis du FIDA pour le renforcement des capacités nationales / locales de mise en œuvre, gestion et S&E ? - Comment le FIDA s'est-il positionné et a-t-il positionné son travail en partenariat avec d'autres partenaires de développement ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de conception et d'achèvement - Stratégies de pays du FIDA - Rapports de supervision et de revue à mi-parcours - Communications entre le FIDA et le Gouvernement - Supports et comptes rendus de réunions et de formations d'appui - Comptes rendus de réunions avec les partenaires de développement - Accords de collaboration avec les partenaires - Termes de référence du personnel FIDA impliqué dans le programme de pays - Inventaire et budgets annuels du Bureau de pays - Entretiens avec les acteurs stratégiques du FIDA, du gouvernement, les autres partenaires au développement, y inclus la société civile
9. Performance du Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure le gouvernement a montré un engagement tangible pour l'atteindre des objectifs stratégiques du FIDA et à s'approprier ladite stratégie? - Le gouvernement a-t-il assuré la consultation effective des bénéficiaires et autres parties prenantes lors de la conception et de la mise en œuvre ? - Comment le gouvernement a-t-il facilité des partenariats avec d'autres acteurs pour la mise en œuvre de la stratégie et du programme? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de conception et d'achèvement - Stratégies de pays du FIDA - Rapports de supervision et de revue à mi-parcours - Enquêtes de référence, bases de données de S&E des projets

Critères	Questions d'orientation de l'évaluation	Sources d'information
	<ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure le gouvernement a facilité la mise en œuvre des projets par : la mise en place des unités de gestion et de coordination (recrutement du personnel clé), l'application des procédures prévues et des modalités de mise en œuvre, ainsi que l'allocation des ressources nationales ? - Comment et dans quel délai les contraintes de mise en œuvre ont-elles été identifiées et résolues par les unités de gestion du projet (UGP)? - Dans quelle mesure les changements et recommandations faites lors des missions de supervision ou par le comité de pilotage du projet ont été pris en compte par les UGP? - Quelle a été l'utilité des différents outils de gestion de projet (ex. PTBA) et du système d'information de gestion (SIG) développés pendant la mise en œuvre ? Ces outils ont-ils été correctement utilisés par la gestion de projet ? - Dans quelle mesure le plan et les procédures de passation des marchés ont été utiles et facilité la mise en œuvre des projets ? Est-ce que les responsabilités fiduciaires ont-été acquittées par les UGP? - Dans quelle mesure un système de suivi et d'évaluation a été mis en œuvre par l'UGP et les données de S&E utilisées dans la prise de décision et l'allocation des ressources? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports annuels et PTBA - Comptes rendus des réunions de Comité de pilotage - Rapport financiers des projets - Rapports d'audit - Manuels de procédures des projets - Conventions avec les prestataires de services - Entretiens avec les acteurs stratégiques du FIDA, du gouvernement, les autres partenaires au développement, y inclus la société civile

Récapitulatif des notes par critère : ESPP Guinée Bissau

<i>Critère d'évaluation</i>	<i>Notation</i>
Pertinence	4
Cohérence	4
<ul style="list-style-type: none"> Gestion des connaissances Développement de partenariat Engagement sur le dialogue politique 	4 3 3
Efficience	3
Efficacité	4
<ul style="list-style-type: none"> Innovation 	4
Impact sur la pauvreté rurale	Non noté
Durabilité	3
<ul style="list-style-type: none"> Mise à l'échelle Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique 	3 3
Egalité genre et renforcement des femmes	4
Performance globale	3,5
Performance des partenaires	
FIDA	4
Gouvernement	3

Liste des projets et dons financés par le FIDA en Guinée Bissau

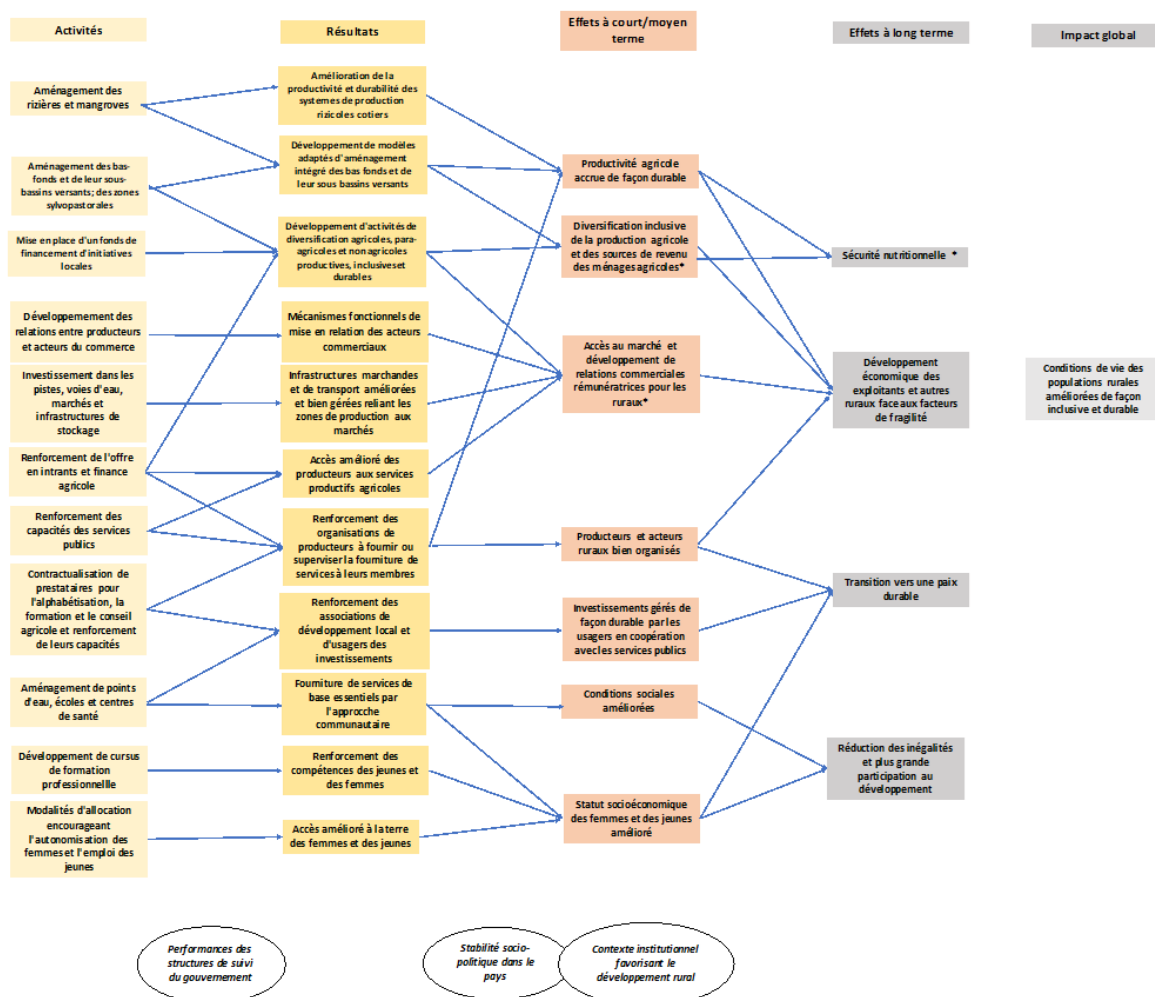
Projets financés par le FIDA en Guinée Bissau

Nom du projet	Conditions du financement	Coût total du projet (en millions USD)	Financement FIDA (M d'USD)	Co-financement (M d'USD)	Approbation	Entrée en vigueur	Achèvement	Clôture	Institution coopérante
Projet de développement de la riziculture de Tombali (PDR)	PF	13 853	5 553	7 100	21/04/1983	04/07/1985	30/06/1993	31/12/1993	BAfD
Programme d'incitations en milieu rural (PIMR)	PF	5 580	5 480	-	28/04/1987	22/10/1987	30/06/1993	31/12/1993	IDA
Projet de Réhabilitation Rurale et de Développement Communautaire (PRRDC)	Don CVD	6 627	4 682	1 050	12/09/2007	30/04/2008	31/12/2013	06/07/2015	FIDA
Projet d'Appui au développement économique des régions du Sud (PADES)	PF	23 358	12 469	7 000	17/04/2015	07/08/2015	30/09/2022	31/03/2023	FIDA
Projet de diversification de l'agriculture familiale, des marchés intégrés et de la nutrition face au changement climatique en Guinée Bissau (REDE)	PF	65 767	27 730	25 429	11/12/2019	28/02/2020	31/03/2026	30/09/2026	FIDA

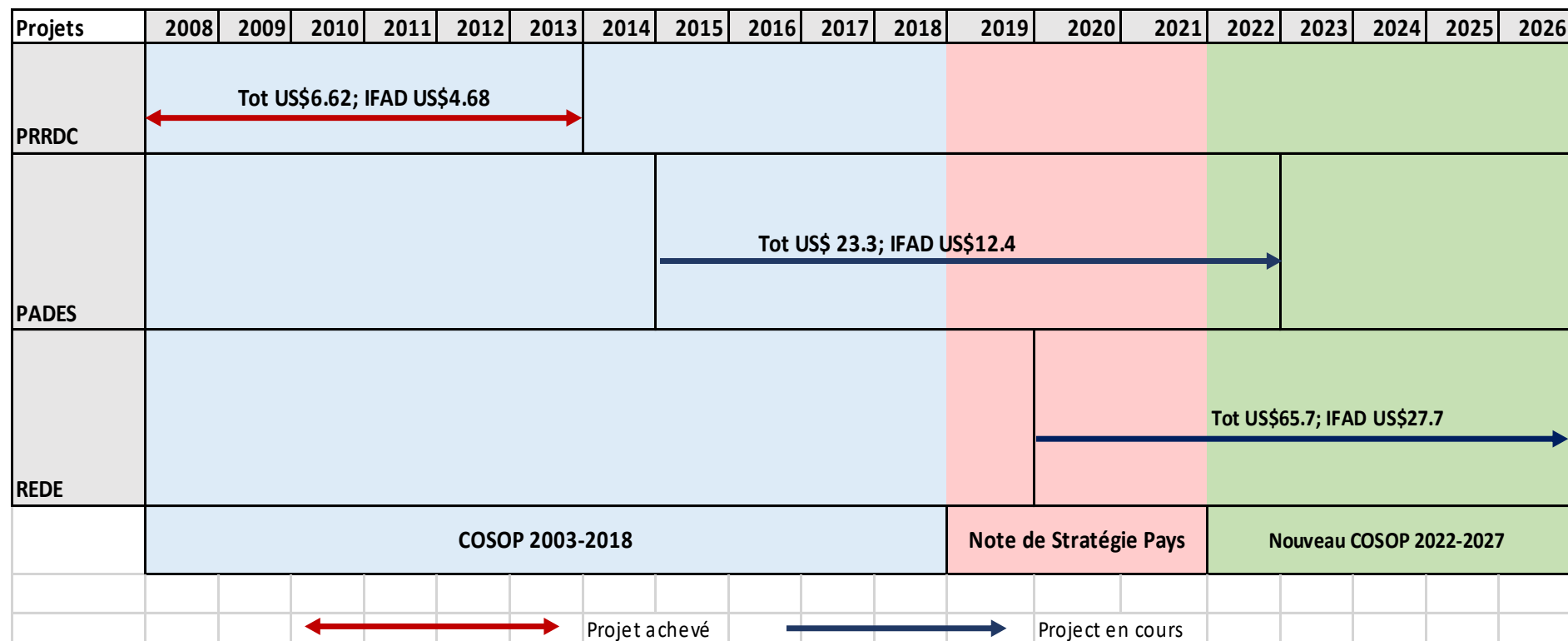
Dons financés par le FIDA en Guinée Bissau

<i>Nom du don</i>	<i>Projet bénéficiaire</i>	<i>Financier</i>	<i>Coût total du don FIDA en US\$</i>	<i>Période de mise en œuvre</i>	<i>Etat du projet</i>
/	Projet de développement de la riziculture de Tombali (PDR)	FIDA	260,047	1983-1993	Clôturé
/	Programme d'incitations rurales (PMR)	FIDA	799,352	1987-1994	Clôturé
/	PRRDC	Coopération suédoise	1,050,000	2010-2015	Clôturé
Appui au démarrage du projet d'appui au développement économique du Sud (PADES)	PADES	Coopération suédoise	500,000	2015-2017	Clôturé
/	PADES	Rural Poor Stimulus Facility (RPSF)	373,025	2020-2023	En cours
/	PADES	Rural Poor Stimulus Facility (RPSF) II	400,000	2021-2022	En cours

Théorie de changement reconstruite



Chronologie du COSOP et des projets en Guinée Bissau



Indicateurs additionnels du contexte

Indicateurs démographiques de la Guinée Bissau

	2008	2015	2020
Population totale (en millions d'habitants)	1 446	1 737	1 967
Population rurale (en millions d'habitants)	878	1 005	1 098
Population rurale (en% de la pop totale)	60.6%	57.8%	55.8%
Population (0-14 ans) (% de la pop totale)	43.4%	42.6%	41.9%
Taux de croissance de la population (% annuel)	2.4%	2.6%	2.4%
Densité de la population (habitants/km2)	51	61	69

Source: <https://donnees.banquemondiale.org/>, consulté en novembre 2021.

Autres indicateurs sociaux de la Guinée Bissau

Autres indicateurs socioéconomiques

Tous les indicateurs socioéconomiques du pays, bien qu'ils se soient améliorés, restent ainsi en dessous de la moyenne de l'Afrique subsaharienne, comme c'est le cas du taux d'alphabétisation des adultes qui est passé de 41% en 2000 à 46% en 2014, mais qui reste toujours au-dessous de la moyenne subsaharienne, de 63% en 2014. Les dépenses publiques en éducation se sont élevées à 2,2% du PIB sur la période 2010-2017, alors que la moyenne de l'Afrique subsaharienne était de 4,8% du PIB.

Aspects indicateurs relatifs au genre

Alors qu'il existe une parité relative entre les filles et les garçons au niveau de l'école primaire, un écart important existe cependant au niveau secondaire avec un taux moyen d'adhésion des femmes de moins de 20%. Les femmes actives sont plus présentes dans le secteur agricole (77,1%), suivi du secteur tertiaire (23%, dont 12% dans le commerce et les services). Près de 50% des femmes entre 15 à 49 ans ont été excisées. Le VIH en Guinée-Bissau affecte de manière disproportionnée les femmes (les femmes adultes représentent 58 pour cent de la population séropositive âgée de plus de 15 ans). A peu près 13% des sièges parlementaires sont occupés par des femmes. La prévalence du VIH, estimée à 3%, est la plus élevée d'Afrique de l'Ouest.

État des lieux de la situation des femmes en GB.

Dans les pays africains lusophones, la genèse des mouvements féministes est étroitement liée aux mouvements de libération dans ces pays. Il en va de même dans la Guinée Bissau, où le processus d'émancipation des femmes a été favorisée par leur participation active à la lutte de libération, dans laquelle une attention particulière a été portée à la condition de la femme. Certains changements promus par la composante féminine du mouvement de libération ont permis de créer les conditions de base pour l'émergence, bien que lentement, d'une nouvelle mentalité, notamment dans les zones rurales où les résistances à la présence des femmes dans les postes de décision étaient plus enracinées. La Constitution de 1984 a stipulé leur égalité en droits et en devoirs, puis a encouragé des réformes telles que l'élaboration de la Loi sur l'interdiction de la pratique des mutilations génitales féminines (MGF) en 2011 et la Loi sur les violences domestiques en 2013, ainsi que la Politique nationale pour l'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes en 2014. Malgré cela la majorité demeure sous le poids de la tradition.

En Guinée Bissau, les femmes représentent plus de la moitié de la population mais 70 pour cent sont illettrées contre 38 pour cent des hommes. Le pourcentage de jeunes femmes de 15 à 24 ans qui sont analphabètes est de 60 pour cent, et atteint 84 pour cent dans les zones rurales. Des progrès vers la parité de l'accès à l'éducation primaire sont actuellement visibles, (MICS 6, 2018-2019), après un long chemin puisque en 2007 les filles étaient deux fois moins nombreuses que les garçons à entrer à l'école primaire et que la moitié de celles qui entraient ne terminaient pas leur cycle du fait de mariage précoce, grossesse, et incapacité des parents à les prendre en charge.

Les mariages précoces sont encore fréquents (29 pour cent des femmes de 20-49 ans enquêtées en 2010 avaient été mariées avant l'âge de 18 ans) et on compte 100,7 naissances pour 1000 adolescentes de 15-19 ans. Les cérémonies traditionnelles d'initiation incluent encore très souvent la circoncision des garçons et les mutilations génitales des filles. Malgré la loi de 2011 qui les interdit, ces pratiques concernent toujours entre 45 et 50 pour cent des femmes âgées de 15 à 49 ans, selon les sources. (UNICEF, 2016 ; African Gender and Development Index 2019, BAD, 2015).

L'accès aux services de santé des femmes est réduit. En 2018 (MICS 6), le taux de mortalité maternelle reste un des plus élevés de la sous-région et la part des femmes ayant bénéficié d'une assistance médicale à l'accouchement n'est que de 54 pour cent (contre 45 pour cent en 2014) ; ce taux était de 28 pour cent en milieu rural en 2010. Par ailleurs, la malnutrition des filles et des femmes enceintes et allaitantes constitue l'un des principaux facteurs sous-tendant les taux élevés de mortalité maternelle et infantile et de malnutrition infantile, qui demeurent élevés malgré une nette amélioration entre 2000 et 2020. L'année 2020 a été très difficile pour les femmes, en raison du confinement et des mesures sanitaires qui ont forcé la fermeture des marchés, des foires et même de la petite industrie, en limitant davantage les sources et les opportunités de revenus des familles dans le besoins. Malgré les textes juridiques reconnaissant les droits à l'égalité entre hommes et femmes, il y a peu d'instances d'éducation et de recours pour les femmes. Cela se traduit par une faible représentation des femmes au niveau de l'Etat (13,7 pour cent de parlementaires sont des femmes en 2017), et dans l'administration publique (25 pour cent).

Accès aux ressources et opportunités économiques des femmes. Le code civil reconnaît le mari comme étant chef de ménage et habilité à représenter sa femme dans la vie civile (article 1674) et de plus la femme doit demander l'autorisation de son mari avant de se lancer dans des activités commerciales (article 1686). Ces articles entrent en contradiction avec la constitution. Les femmes actives sont plus présentes dans le secteur agricole (77,1 pour cent). La Loi foncière garantit le droit à la terre de tous sans discrimination, mais dans les faits, les régimes coutumiers transmettent la terre aux héritiers masculins et les chefs de ménage en contrôlent les utilisations et cessions à des tiers. Les femmes travaillent sur les champs du chef de ménage et se font attribuer par

leur conjoint ou leur père des parcelles qu'elles cultivent pour leur propre compte, mais dont elles n'hériteront pas. Dans la région du Sud-Est, les femmes cultivent des champs de case proches des maisons et des parcelles le long des cours d'eau.

L'accès à la terre est donc fortement marqué par des inégalités de genre, et donc intra-ménage, puisque les femmes n'ont de droit de gestion de la terre dans aucun groupe ethnique et n'ont accès qu'indirectement à des terres. Le patrimoine foncier s'est constitué souvent sur la base du « droit sur la terre des premiers occupants » qui le transmette ensuite à leurs descendants. Le chef de famille contrôle le patrimoine foncier. La production vivrière est conduite sous la responsabilité du chef de ménage et chaque dépendant travaille pour lui sur les grands champs destinés à la consommation. Le chef de famille gère donc directement la majeure partie du patrimoine foncier mais il alloue aussi des parcelles individuelles à l'épouse, rarement aux jeunes avant le mariage. Avec la rareté croissante des terres cultivables, les droits d'accès des femmes et des jeunes se réduisent de façon sensible. Les revenus de l'anacarde reviennent aux planteurs, qui sont les chefs de ménage, bien que les femmes mènent beaucoup de travaux dans les plantations, en particulier la récolte et le transport, et dans le post récolte. Tous les autres facteurs de production tels que le crédit, la formation, les équipements, ne peuvent également être alloués aux femmes que sur décision des hommes.

En ce qui concerne en particulier les trois régions ciblées par les projets FIDA, Quinara, Tombali et Bolama-Bijagos, les facteurs principaux limitants la productivité agricole des femmes sont les suivants : i) manque d'accès aux intrants agricoles (semences surtout), ii) encadrement technique insuffisant, iii) manque de moyens de transformation et d'opportunités d'évacuation de la production vers les centres de consommation, et iv) manque d'organisation des circuits commerciaux.

Pénibilité des tâches des femmes rurales. Les femmes rurales sont accablées de tous les travaux, agricoles et extra-agricoles, à toute période de l'année, exécutés manuellement et dans des conditions précaires. Alors que traditionnellement certaines tâches demandant de la force physique étaient du domaine des hommes, comme le défrichage avec le coup des arbres, ou la construction des diguettes sur les aménagements à riz, le manque de main d'œuvre dans les familles touchées par l'exode des jeunes, notamment au sud et au centre du pays, va amener des femmes (et les enfants) à les assumer. En plus de travailler dans les champs, les femmes exercent d'autres activités productives telles que l'horticulture, pour compléter le régime alimentaire de ménage et, lorsqu'elles peuvent, vendent le surplus de production. Les revenus économiques générés sont néanmoins utilisés pour couvrir d'autres besoins familiaux (éducation, santé), rendant ainsi très difficile pour les femmes d'épargner.

Toutes les femmes du village travaillent dans la rizière, y compris les femmes enceintes et les personnes âgées. Le désherbage est la tâche des femmes, les semailles et le travail du sol sont partagés entre les hommes et les femmes, la coupe du riz est le devoir des hommes. Le transport du riz de la rizière à la maison est à la charge exclusive des femmes et ce sont elles qui nettoient le riz, le libérant avec le décorticage, des téguments qui le recouvrent. Ils passent environ 5 heures par jour à nettoyer un bol de riz. Pour eux, le travail le plus dur est de transporter le riz de la rizière aux maisons avec des sacs lourds en équilibre sur la tête et sur des distances de quelques kilomètres, provoquant des douleurs de poitrine et des difficultés respiratoires.

Programme final de la mission de terrain en GB.

Période du 04 au 19 Mai 2022

04 mai (mercredi)	
09:30	Séance de travail avec M. Julio Malam Injai et son équipe
15 :00 (chez REDE)	Séance de travail avec M. Adelino Correia (PADES) et son équipe
16 :00 (chez REDE)	Séance de travail avec M. Albino Embalo (REDE) et son équipe
05 mai (jeudi)	
08.30	Visite de courtoisie au Ministre de l'Etat de l'ADR (M. Marciano Silva Barbeiro)
9 :30	L'Atelier de lancement avec les acteurs gouvernementaux
11:30	Direction Générale de la Planification Agricole (GAPLA) - Organisme responsable pour la statistique (M. Marcelino Vaz)
14:00	Ministère de l'Economie, DG Plan (M. Issa Jandi)
15 :30	Point focal technique du Ministère des Finances (Jeramias Pereira)
17 :00	Entretien UE - EEAS Guinea Bissau : Ivo Sulé Baldé et Francesca Roggero
06 mai (vendredi)	
08.30 - 12:00	Séance de travail interne de la mission
12:00	Ministère de l'Environnement (Visite au Ministre)
12:30	DG d'Alphabétisation (Mame Leonilde Faye Nascimento Lopes)
16:00	DG Infrastructures et Transports (Braima Djassi)
07 mai (samedi)	
07.00 - 13:00	Voyage sur Buba
07.00 - 13:00	Visite de courtoisie au gouvernement local de Quinara.
08 mai (dimanche) – Empada	
07.30 - 15:00	Visite du site de Gã-Cumba – São Miguel (secteur Empada) <ul style="list-style-type: none"> ✓ Périmètres Rizicole [aménagement moderne] ✓ Entretien avec le CGB, ONG ANCOPF Périmètre maraîcher a Gã-Cumba Beafada [majoritairement pour les femmes] <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entretien avec le CGP et les bénéficiaires ✓ Caisse de résilience
09 mai (lundi) – Buba	
08 :15 - 10 :30	Séance de discussion avec l'équipe du PADES
10:30 - 12:00	Atelier de discussion à Buba avec les acteurs techniques des services publics régionaux [de Quinara, Tombali et Bolama] qui sont les prenantes du Projet (acteurs étatiques) : Gouvernement Régional, Direction Régional de l'Agriculture, INPA-Caboxanque et INPA-Contuboel, Delegation Régional du Plan, Delegation Provinciale du Ministère de Travaux Publics
14:00 - 16:00	Atelier de discussion à Buba avec les acteurs techniques non gouvernementaux [de Quinara et Tombali] qui sont les prenantes du Projet (acteurs non étatiques) :
10 mai (mardi) - Bedanda	

08:00 - 16:00	<p>Vistie à Caboxanque :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Centre de recherche INPA (Production de semences de mangrove) ✓ Piste, magasin et aires de battage ✓ Entretien avec les multiplicateurs de semences ✓ CDIT ✓ CITEP <p>Visite à Bedanda :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Magasin de stockage de semence (Initiative des bénéficiaires) ✓ Entretien avec les multiplicateurs de semences ✓ CDIT ✓ Caisse de résilience
11 mai (mercredi) - Empada	
08:00 - 15:30	<p>Visite du site de Catchobar :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Périmètres Rizicole (Aménagement de type traditionnel) ✓ Entretien avec le CGB <p>Visite du site de Biassa : (PRRDC et PADES)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bénéficiaires de Micro-projets ✓ Centre d'Alphabétisation/Femmes alphabétisées ✓ CDIT
12 mai (jeudi) - Fulacunda	
07:30 - 13:00	<p>Ancien site du PRRDC</p> <p>Visite du site de Gã-Mamudu et Mbassa :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bénéficiaires de micro-projets; ✓ CDIT ✓ Rencontre avec l'animateur de l'ONG AIFA PALOP partenaire du PRRDC
13 mai (vendredi) - Catió	
08:00 - 12:00	<p>Visite du site de Camasompa (ancien site du PRRDC)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entretien avec les bénéficiaires de micro-projets ✓ CDIT <p>Visite de site de Timbo :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Périmètres Rizicole (Aménagement de Bas-fonds) ✓ Caisse de résilience ✓ Recherche : Introduction de patate douce, manioc et maïs
16H - 17H	Séance de discussion avec l'équipe PADES
14 mai (samedi) - Buba	
08:30 - 10:30	Départ pour Bissau
16 mai (lundi)	
09 :30 – 11 :30	<p>Atelier avec les acteurs non étatiques du projet REDE et PADES dans le siège du REDE</p> <p>Séance de travail avec le coordonnateur et RAF du REDE</p>
13 :00 – 18 :00	Séance interne de travail de la mission : point de la collecte, synthèse et achèvement de la collecte de données ; préparation de la restitution
17 mai - Poursuite des entretiens avec les acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux et partenaires internationaux	
09:30 – 10 :30	<p>Entretien PRRDC - ex-PRRDC Director: MARCELINO MARTINS</p> <p>Entretien PRRDC - ex-technical assistant on financial aspects to the PRRDC project: Mme QUITE DJATA</p>
10.30	Entretien avec projet UE « IANDA GUINE' JUNTOS » : Victor Puerta, Coordinateur et Iaia Djau Responsable des subventions
12 : 00	Entretien avec ROPPA – Alanso Fati
12.30	Entretien avec projet UE « IANDA GUINE' HORTAS » : Luis Gomez, Coordinateur
14 : 00 – 18 :00	Séance interne de travail de la mission : préparation pour la séance de restitution

16 : 00 PNUD	Entretien UNDP - Senior National Economist : INACIO IE. Bâtiment des Nations Unies, Rua Rui, 4 ^{ème} étage port 4A21
17 :00	Entretien avec projet UE « IANDA GUINE' ARRUS » : Giovanni Maucieri, Représentant Pays et Cerise Streng, Desk au siège
18 :30	Séance café de discussion avec la BOAD
18 mai - Poursuite des entretiens avec les acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux et partenaires internationaux	
08 :30 – 12 :00	Séance interne de travail de la mission : finalisation de la préparation pour la séance de restitution
10 :30	Entretien projet « UE ACTIVA » : Yussofo Menezes, Coordinateur
13:30	Entretien FAO – Assistant Representative Programme: CARLOS AMARANTE (Deputy Mario Reis)
12 :00 ou 16 :30 TBC	Entretien WFP - Resident Representative: João MANJA
19 mai (jeudi)	
10:00	Réunion de discussion avec tous les acteurs étatiques et non-étatiques
Après-midi	Séance interne de travail de la mission synthèse et suite des étapes de l'évaluation
15.30	Entretien avec projet « UE DESIRA »

Prestataires de services des deux premiers projets

Prestataires de service gouvernementaux du PRRDC

<i>Nom du prestataire (sigle et définition)</i>	<i>Date signature convention (1ere)</i>	<i>Nature des prestations</i>
Direction Générale des Routes et Ponts (DGEP)	24.11.2008	Assistance technique à la mise en œuvre de la sous-composante réhabilitation des pistes rurales
Directions Régionales de l'Education de Quinara (DREQ)	25.03.2010	Repérer les Associations des Parents d'Élèves (APE), inventorier les écoles et faire leur diagnostic
Directions Régionales de l'Education de Tombali (DRET)	30.03.2010	Repérer les Associations des Parents d'Élèves (APE), inventorier les écoles et faire leur diagnostic
Directions Régionales de l'Agriculture de Tombali (DRAT)	23.09.2010	Statistiques agricoles, cadre juridique et réglementaire, divulgation des politiques, etc.
Directions Régionales de l'Agriculture de Quinara (DRAQ)	23.09.2010	Statistiques agricoles, cadre juridique et réglementaire, divulgation des politiques, etc.
Direction Générale des Ressources Hydrauliques (DGRH)	23.02.2009	Inventaire des points d'eau dans la région de Quinara, suivi piézométrique en Quinara et Tombali et Assistance technique à la mise en œuvre de la sous-composante approvisionnement en eau potable
INPA (Institut National de la Recherche Agricole)	22.10.2008	Fourniture plantes greffés pour mise en place de 9 collections de référence de germoplasme

Prestataires de service gouvernementaux du PADES

<i>Nom du prestataire (sigle et définition)</i>	<i>Date signature convention (1ere)</i>	<i>Nature des prestations</i>
DGEDR (Direction Générale d'Ingénierie et du Développement Rural)	01.05.2017	Appui dans la mise en œuvre et suivi des activités relatives aux aménagements hydro-agricoles
DGIT (Direction Générale d'Infrastructures et Transport)	01.04.2017	Appui dans la mise en œuvre et suivi des activités relatives aux réhabilitations de pistes rurales
INPA (Institut National de la Recherche Agricole)	01.06.2017	Appui dans la production des semences et formation des paysans multiplicateurs
DGFF (Direction Générale de Forêts et Faune)	02.01.2018	Appui dans la mise en œuvre et suivi des activités de protection de bassins versants (plantation de arbres)
DGRH (Direction Générale de Ressources Hydrauliques)	02.01.2018	Appui dans la mise en œuvre et suivi des activités de réalisation des puits et forages dans les périmètres maraichers
DGAENF (Direction Générale de l'Alphabétisation et Education Non Formel)	02.01.2018	Appui technique et pédagogique de mise en œuvre des centres d'alphabétisation fonctionnelle
AMAE (Associação das Mulheres de Atividades Economicas)	04.01.2021	Appui technique pédagogique en résilience économique des bénéficiaires
IBAP (Institut de la Biodiversité d'Aires Protégées)	01.06.2021	Appui dans la mise en œuvre et suivi des activités de protection de bassins versants (replantation de mangroves)
(DRA-B) Direction Régionale de Agriculture de Bolama	02.01.2018	Suivi et suivi des activités du projet, appui technique des ONG partenaires et bénéficiaires directs du projet
(DRA-Q) Direction Régionale de Agriculture de Quinara	02.01.2018	Suivi et suivi des activités du projet, appui technique des ONG partenaires et bénéficiaires directs du projet
(DRA-T) Direction Régionale de Agriculture de Tombali	02.01.2018	Suivi et suivi des activités du projet, appui technique des ONG partenaires et bénéficiaires directs du projet

Prestataires de service non gouvernementaux du PADES

<i>Nom du prestataire (sigle et définition)</i>	<i>No. d'années d'existence</i>	<i>Date signature 1ere convention</i>	<i>Nature des prestations pour PADES</i>
ONG ANCOPF-GB (Associação Nacional para Combate a Pobreza e Fome na Guiné-Bissau)	Fev/2003	01-06-2017	Renforcement des Capacités et Appui-conseil (Secteur de Empada)
ONG APRODEL (Associação para Promoção do Desenvolvimento Local)	2000	01-06-2017	Renforcement des Capacités et Appui-conseil (Secteur de Bolama)
ONG DDS IEGB - COCEDECAS (Departamento do Desenvolvimento Social da Igreja Evangelica da Guine-Bissau – Cooperativa, Centro de Desenvolvimento dos Camponeses do Sul)		01-06-2017	Renforcement des Capacités et Appui-conseil (Secteur de Empada)
ONG NADEL (Associação Nacional para o Desenvolvimento Local Urbano)	Juin/2000	01-06-2017	Renforcement des Capacités et Appui-conseil (Secteur de Tite)
ONG NIMBA (Deusa da Fertilidade)	2000	01-06-2017	Renforcement des Capacités et Appui-conseil (Secteur de Catió)

Liste des personnes clés rencontrées

Gouvernement

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural

Marciano Silva Barbeiro, Ministre d'Etat

Ministère de l'Environnement et de la biodiversité

Viriato Luis Soares Cassama, Ministre, Ministère de l'Environnement

Ministère de l'Agriculture

Julio Malam Injai, Directeur général de l'agriculture, DG Agriculture

Abudu Fati, Technicien du M. de l'Agriculture, DG Agriculture

Sampa Dilma Jacinta, Technicien du MADR, DG Agriculture

Amaduuri Guissé, Technicien DSA/MADR, DG Agriculture

Ivan Bidan Quade, Directeur de SVA, DG Agriculture

N'Queba Cia, Directrice de LNS - MADR, DG Agriculture

Ministère Agriculture et Développement Rural

Rui Nene Djata, C.T.P (Conseiller technique principal du MADR)

Justino Biai, DG / IBAP (Institut de la biodiversité et des aires protégées)

Antonio Eubunde, Directeur du service Restructuration

Joao Aruth, Président du INPA, Ministère

Hilario Sanha, DSAAS / DGRH / MRNE

Filomeno Domingos Neto, Directeur Général du Génie Rural (DGEDR / MADR)

Marcelino Vaz, DGPA (Direction Générale Planification Agricole) / MADR

Antonia D. Djalo, AMAE

Antonio S.S.R. Gomes, Technicien horticole

Joao José da Costa, Directeur de Suivi et Evaluation

Ildo Afonso Lopes, Directeur de la Statistique Agricole

Ministère Économie et Plan (Direction générale plan)

Adilson B. Joao, Technicien du programme d'investissement public

Malam Camará, Technicien du PIP

Augusta Vaz Manuel, Technicien du PIP (femme)

Justino Fernandes, DSPIP / MEPIR

Issa Jaudi, DGP

Ministère des Finances

Jeremias Pereira, Chef du cabinet du Ministère des Finances

Ministère de l'Environnement

Quintino Tdrautch, Coordinateur RB/IBAB

Ministère de l'Environnement

Luciana da Silva, Conseillère du MAB

Helton Carlos Casimiro Sá, Chef de Cabinet MAB

PADES - BUBA

Piqueno NanFade, Gouverneur de Tombali

Florindo Fonseca da Silva, Directeur Régional de l'Agriculture -Tombali

Abu Cassama, Reprise Délé Agric

Francisco Domingos Sá, Directeur Régional de l'Agriculture - Quinara

Mendillé Rodrigues, Représentation de l'administrateur Joaquim Gomes

Wilbonhe Naobna, Coordinateur de DDS-IEGB/COCODECAS

GRDR, DPV – MADR

Mamadu Mutano Djalo, Chef de Projet

INPA, DPV – MADR

Quintino Alves, Chercheur

DPV – MADR

Suanda Infonda, Resp S & E / DGPA

Institutions et donateurs internationaux

Visite Délégation Union Européenne

Francesca Roggero, Gestionnaire programmes

Ivo Sulé Baldé, Gestionnaire Prog
 UNDP
 Inacio Ié, Économiste National, Bâtiment des Nations Unies
 WFP
 João MANJA, Representative and Country Director, Bâtiment des Nations Unies
 FAO
 Carlos M. T. de Amarante, Consultante National FAO, DPV – MADR

ONG et associations

ANCOPF - GB, Empada
 Malam Dabó, Directeur Executif
 Victor Tchagó, Animateur
 Caramo Dabó, Animateur
 Bile Winda Pam (F), Animatrice
 Mussa Dambú, Logistique chauffeur
 PADES - BUBA
 Djibril / Seidy, Secrétaire exécutif ONG Nimba
 Sidi Mohamed Jaquite, Secrétaire exécutif ONG NADEL
 Bubacar Queta Djawanca, Superviseur de projet ONG APROVEL
 Malam Dabó, Directeur exécutif / ANCOPF- GB
 Sene Djassi, Coord. Reg. Quinara/ AIFA, MBASSA / FULACUNDA / QUINARA
 Projet REDE
 Lazaro Barbos, FAUPD - GB, Salle de réunion SITEC
 Mamadu Nojamba Djai , Roppa -GB , Salle de réunion SITEC
 Sambu Seck, Fede - KAFO, Salle de réunion SITEC
 Jandira Monteiro, Humanity & Inclusion, Salle de réunion SITEC

Instituts de recherche et de formation

PADES - BUBA
 Maximo Cá, Directeur INPA/Caboxanque
 Domingos Fonseca, Chercheur / sélecteur INPA

Bénéficiaires – liste sélective

Périmètre maraîchers GaCumba Biafanda (Hommes)
 Braisna Sambú, Secrétaire CGPH,
 Iamcuba Mane, Resp. Suivi Évaluation
 Anssumane Daname
 Fode Cassama, Resp. Micro-projet CGPH
 Malam Daname, Vice-trésorière
 Anssumane Sambe
 Bailo Cassama
 Gã-Cumba Balanta
 Fatima A. Nanai, Président CGB,
 Iameuba M. Dabó, Secrétaire CGB
 Agostinho N'Botche, Vice-président CGB
 Iancuba Mang, R) Information CGB
 Pruna Mang, R) Information
 Quintino Banha, R) Planification
 Djenabu Banha, R) Commercialisation
 Antiólinho C.S. Abna, Représentant de la CGB
 Périmètre maraîcher GaCumba Biafanda (Femmes)
 Djara Sambú, Président / CGP,
 Aua Sambú, Chef de Terrain CGP
 Aminata Indjai, Membre / CGP
 Djanque Indjai, Vice-président / CGP
 Abi Nanqui, Membre / CGP
 Satam Mané, Membre / CGP

Famata Mané, Membre / CGP

Caboxanque

Bébé Nadum, Vice-président

Dan Canha na Con, Responsable de Agrosilvo pastoral

Celestino na Osna, Secrétaire

Bedamone na Cloné, Secrétaire adjointe

Finlubé Cabé na Con, Resp. de la Maintenance

Blak Mbunde, Responsable de micro-projet

Sana na Fulna, Responsable de Agrosilvo pastoral

Bebe Na Dun, Vice-président / CDIT

Binta Camará, B. Commerce / CGP

Wilbonh Na N'tchama, Vice-président / CGP

Rosa Na Nbuna, Président / CGP / P.S.

Bebe Na N'maba, Trésorière / CGP / P.S.

N'loba Andegna, Membre de la communauté

Isabel Sana N'funa, Vice-président / Fédération des agriculteurs

CATCHOBA – Secteur Empada

Fernando Fuma, Président CGB

Pana Tchuda, Vice-président CGB

Reimundo Cubana, Secrétaire CGB

Bruno Tchuda, Resp. Information CGB

Mamadu Bauea Ncuia, Vice-secrétaire CGB

Pedro Saua Sambu, Rep Planification CGB

CDIT - Biassa (Empada)

Bhuscita Nanque, Resp. d'hygiène

Bacan Mané, Vice-président

Cadi Cassama, Représentant R. Santé

Sali Sani, Trésorière

Malam Indjai, Resp. Information

Braima Indjai, Président

Braima B. Cassama, Secrétaire

Biassa (Empada) - Micro-projet

Badari Cassama, Boutique

Suleimane Cassama, Production Arachide

Arafam Cassama, Boulanger

Mamadu Mané, Production Arachide

Tancuba Mané, Chargé Téléphone

Fode Mané, Pêche

Abudo Indja, Chargé Téléphone

Abdu Mané, Menuiserie

CDIT, MBASSA / FULACUNDA / QUINARA

Arafam Sambú, Président

Braima Mané, MP / Pêch ,

Seco Mané, SzA/ CDIT

Nhima Dabó, MP / Huile de Palme

Indjai Sambú, MP / Savon Trad

Baba Mané, MP / Boulangerie

Quemo Indjai, MP / Proj. Filme

Pape Mané, MP / Elevage Petits Rum

Infamara Mané, MP / Fliperie

Lassana Mané, MP / Maçonnerie

Malam Mané, MP / Piste

Mbemba Sambú

GÁ-MAMUDU / FULACUNDA / QUINARA

Caramá Sambú, Micro-projet - Cercle court

Ença Djassi, Micro-projet. Matériaux didactiques

Mono Mané, Micro-projet pêche

Ença Djassi, Responsable de l'agriculture
 Buli Djassi, Micro-projet boulangerie
 Fode Djassi, Micro-projet Filmi
 Tura Mané, Micro-projet Loza communautaire
 Mani Ture, Micro-projet Boîte de bain
 Brema Djanco Djassi, CDIT
 Timbó 1 (hommes)
 Bacari Djassi, Resp. de la Maintenance
 Secuna Mane, Vice-président
 Bacar Malam Djassi, Facilitateur de l'école d'alphabétisation
 Sene Djassi, Secrétaire de CGB
 Drame Djassi, Membre de l'AU
 Malam Camará, Secrétaire de FA
 Suleimane Camará, Chef de Tabanca
 Sene Djassi, Resp. Suivi Évaluation
 Bedanda
 NA NHOA, Jose
 Na Natche, Augusta
 Na Sete, Loda
 Naioé, Quinta
 CATCHOBA – Secteur Empada
 Blobia Na Fumade
 Emília Tambá
 Augusta Tchuda
 Quinta Na Lida
 Mama Té
 Odilia S. N'cura
 Catchoba
 Naivar Có
 Piquinina Có
 Sugunda Monteino
 Domingas Té
 Iyabel Cá
 Alphabétisation/Élève (femme), Biassa (Empada) - Alphabétisation
 Ude Mané,
 Mariatu Mané
 Biassa (Empada) - Extracteurs de sel
 Cadi Mane
 Mariama Djasse
 Aisatu Cassama
 Fatu Djaura
 Nhalim Indjai
 Camassampa
 Sambú, José, Alphabétiseur
 Camará, Arafam, Paysan
 Cassama, Qaiba, Paysan
 Cassama, Inussa, Maçon
 Sambu, Iaia, Conducteur
 Balde, Sugunda, Femme de ménage
 Ussumane Cassama, Paysan
 Timbó 1 (Femmes)
 Camara, Bento
 Cassama, Tombom
 Djasse, Mariatu

Autres personnes de référence

Projet REDE

Sanca Arnaldo, IGR - PADES
 Nunes Correia Adelino, Coord/PADES
 Albino Embalo, Coord. REDE
 Hodi Samuel Duquela, AST Comptable REDE
 Armando Nogueira Sance, Asst. Suivi Ev. Resp. Antens
 Queba Mancabu, Consultant RPM
 Joaquim Vieira, Assist Seg. Av. Resp. Ant. Leste
 Domingos Indam, Expert Infrastructures
 Seco Soaré Fati, Resp. Administ. Financ. RAF
 Matos da Silva, Responsable Pomponent
 Joao Jaque Souca Malu, Expert-Agro-Nutrition
 Elvira Gomes, Responsable Comf 2 (REDE) - Intégration des marchés et
 entrepreneuriat rural
 Leonilda dos Reis, Resp. Suivi et évaluation et coordinatrice adjointe

Projet PADES

Adelino das Neves Nunes Correia, Coord
 Lalita Gomes Sanhá (F), Est. Eng. Social
 Baiole Nacia, RSA / PADES
 Samuel Oscar Jandi Mario Fernandes, Agronome
 Damlia Daldi, Chauffeur PADES
 Namna Calló, Conducteur PADES
 José Carvalho, Mécanicien PADES
 Cyriano Gomes Paes, PADES
 José Alfredo Gomes, ATN – PADES
 Alfa Djalo, Chauffeur PADES
 Maria de Fatima G.T Rodrigues, RAF - PADES
 Albert Widofa, Interprète
 Ernestina Lopes, Interprète
 Maria de Fatima G.T. Rodrigues, Resp. Adm. Financ.
 Samuel Oscar Jandi Mario Fernandes, Agronome / PADES
 Baiole Nacia, RSE / PADES
 Leonardo Fernandes Bassangué, Comptable

Bibliographie

Documents FIDA

- FIDA 2003. République de Guinée Bissau - Programme d'options stratégiques pour le pays.
- FIDA 2019. République de Guinée Bissau - Note de stratégie pays. (Avril 2019 – Avril 2021).
- FIDA. 2020. L'avenir de l'agriculture en Guinée Bissau : 2020-2030. Etudes de cas : Défis et Opportunités pour les projets FIDA.
- FIDA ... Rapports de conception de tous les projets.
- FIDA ... Rapports de supervisions de tous les projets.
- FIDA ... Rapports d'achèvement de tous les projets achevés.
- FIDA -IOE ... Rapport de validation du rapport d'achèvement.

Documents Gouvernement

- République de Guinée Bissau. 2015 – Plan Stratégique et Opérationnel 2015-2020 « Terra Ranka ». Rapport Final.
- République de Guinée Bissau. 2011. Deuxième Document de Stratégie Nationale pour la Réduction de la Pauvreté-DENARP II 2011-2015.
- República da Guinée-Bissau. 2017. Ministère de l'Education Nationale. Programme Sectoriel de l'Education de la Guinée Bissau (2017 -2025).

Autres documents

- Banque Africaine de Développement. 2015. République de Guinée Bissau. Document de Stratégie Pays 2015-2019.
- Banque Africaine de Développement. 2015. COUNTRY GENDER PROFILE : GUINEA BISSAU.
- Banque Africaine de Développement. 2017. Projet de Développement de la Chaîne de Valeur Riz dans les régions de Bafata et Oio (PDCV RIZ). Rapport d'évaluation.
- Banque Africaine de Développement. 2018. Guinée Bissau: Mid-Term Evaluation of the Bank's Country Strategy and Program 2015-2019.
- Banque Africaine de Développement. 2019. Guinée Bissau. Projet d'appui aux chaînes de valeurs et à l'Entreprenariat Agricole et Rural (PACVEAR). Rapport d'évaluation de projet.
- Banque Africaine de Développement. 2020. Actualisation et prolongation jusqu'en décembre 2021 du Document de Stratégie Pays 2015-2019. Guinée Bissau.
- Banque Mondiale. 2015. Guinea Bissau - Country Economic Memorandum. TERRA RANCA! A FRESH START.
- Banque Mondiale. 2017. Guinea Bissau - Country Partnership Framework.
- Banque Mondiale. 2019. Guinea Bissau: Unlocking diversification to unleash agriculture growth.
- Banque Mondiale. 2022a. "Emergency Water and Electricity Services Upgrading Project". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022.
<https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P148797>
- Banque Mondiale. 2022b. "Guinea Bissau: The Quality Education for All Project". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022.
<https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P160678>

- Banque Mondiale. 2022c. "Guinea-Bissau Biodiversity Conservation Project". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022. <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P122047>
- Banque Mondiale. 2022d. "Guinea Bissau-Food Price Crisis Response Program". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022. <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P113468>
- Banque Mondiale. 2022e. "Private Sector Rehabilitation & Agribusiness Development - PSRAD". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022. <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P127209>
- Banque Mondiale. 2022f. "Participatory Rural Development Project". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022. <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P117861>
- Banque Mondiale. 2022g. "Coastal and Biodiversity Management Project". The World Bank [online]. Accessed 20 May 2022. <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P083453>
- Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD). 2018. Rapport recommandations stratégiques et plan d'action pour le développement de la filière anacarde en Guinée-Bissau : Étude diagnostic de la filière anacarde en Guinée-Bissau.
- Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD). 2021. État d'exécution des résultats de développement et des impacts des projets financés par la BOAD de 2009 à 2020 en Guinée Bissau.
- Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD). 2021. Rapport Evaluation participative d'impact rapide du projet d'appui à la sécurité alimentaire dans les régions de Biombo, Gabu et Tombali en Guinée Bissau (PASA).
- Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD). 2022. République de Guinée Bissau. Aide-mémoire SUP DDR GB.
- European Union External Action (EEAS). 2017a. "Providing Solar Home Systems (SHS) to the rural and peri-urban population of the region of Gabú in east Guinea-Bissau on a fee-for-service basis". EEAS [online]. Accessed 15 April 2022. https://www.eeas.europa.eu/node/49927_en
- European Union External Action (EEAS). 2017b. "Monitoring nutrition and livelihoods support to vulnerable population in Guinea-Bissau". EEAS [online]. Accessed 15 April 2022. https://www.eeas.europa.eu/node/49919_en
- FAO. 2019. Climate-Smart Agriculture in Guinea-Bissau.
- FAO. 2020a. "Projet d'appui à la lutte contre la chenille légionnaire d'automne en Guinée-Bissau - TCP/GBS/3605". FAO [online]. Accessed 12 July 2022. <https://www.fao.org/publications/card/en/c/CA9228FR/>
- FAO. 2020b. "Soutien aux petits producteurs pour améliorer la productivité et la commercialisation du cajou - TCP/GBS/3603". FAO [online]. Accessed 12 July 2022. <https://www.fao.org/documents/card/fr/c/CA9385FR/>
- FAO. 2020c. "Appui à la mise en place de systèmes techniques et organisationnels de multiplication des semences de cultures vivrières commerciales en Guinée-Bissau - TCP/GBS/3601". FAO [online]. Accessed 12 July 2022. <https://www.fao.org/publications/card/fr/c/CA9226FR>
- Fonds monétaire international. 2013, 2015 AND 2017. Article IV Consultation.
- Instituto Marquês de Valle Flôr (IMVF). 2020. "EU-ACTIVA-Integrated Territorial Community Actions for Agricultural Improvement – Axis 1: Territorial Governance". IMVF [online]. Accessed 12 April 2022. <https://www.imvf.org/en/project/eu-activa-territorial-governance/>

- Instituto Marquês de Valle Flôr (IMVF). 2022. "Programme for Resilience and Socioeconomic Opportunities for Guinea-Bissau". IMVF [online]. Accessed 10 April 2022. <https://www.imvf.org/project/ianda-guine-djuntu/>
- PDCV. 2021. "Projet de Développement de la Chaîne de Valeur Riz dans les Régions de Bafata et Oio en Guinée-Bissau". PDCV [online]. Accessed 10 July 2022. <https://pdcv.net/>
- PAM. 2016. Enquête de suivi de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition. Guinée Bissau.
- PAM. 2016. Food and nutrition assistance and building resilience of vulnerable population affected by the post-election crisis in Guinea Bissau. Standard Project Report. <https://www.wfp.org/operations/200526-nutrition-and-livelihood-support-vulnerable-population-guinea-bissau>
- PAM. 2019. Plan stratégique de pays — Guinée-Bissau (2019-2024).
- PAM. 2019. Zero hunger in Guinea-Bissau. Challenges to Achieve Food and Nutrition Security (2018-2030). <https://www.wfp.org/publications/guinea-bissau-strategic-review>
- PAM. 2021. Final Evaluation of McGovern-Dole International Food for Education and Child Nutrition Program in Guinea-Bissau 2016-2019. <https://www.wfp.org/publications/guinea-bissau-food-education-and-child-nutrition-evaluation>
- PNUD. 2015. Rapport de mission d'évaluation du projet IBAS - volet : appui à la réhabilitation des rizières et à la transformation de produits d'origine agricole et animal. Version finale. <https://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7304>
- PNUD. 2017. Evaluation de la fragilité en Guinée Bissau. Rapport Final.
- PNUD. 2018. Terminal Evaluation - Support to the consolidation of a Protected Area System in Guinea-Bissau's Forest Belt. <https://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/8456>
- PNUD. 2020. Note d'information à l'intention des pays concernant le Rapport sur le développement humain 2020. Guinée-Bissau.
- PNUD. 2020. Independent Country Programme Evaluation of the Republic of Guinea-Bissau. <https://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/12274>
- PNUD. 2022. "Strengthening Adaptive Capacity & Resilience to Climate Change in the Agrarian & Water Sectors in Guinea-Bissau". Adaptation-UNDP [online]. Accessed 15 April 2022. <https://www.adaptation-undp.org/projects/ldcf-guinea-bissau>