PROSPECTIVE
COOPERATION
laboratoire d'idées

30 novembre 2022

ÉVALUATION DE L'ACTION *AU* *SÉNÉGAL*

DE 7 ONGD LUXEMBOURGEOISES

RAPPORT D'ÉVALUATION DE TERRAIN POUR L'ONG SOS SAHEL

SOS SAHEL
INTERNATIONAL LUXEMBOURG

Synthèse

LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère des Affaires étrangères
et européennes

Les constats et recommandations présentés dans ce rapport constituent le fruit de croisement des données et d'analyses triangulées au niveau de l'équipe d'évaluation. Ils reflètent la position de Prospective et Coopération et n'engagent en rien le MAEE ni les porteurs de projets objets de l'évaluation.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

A. CONCLUSIONS

L'intervention de SOSSIL dans ces deux territoires sahéliens se présente comme une démarche originale dans le paysage de la coopération internationale au développement. Son approche transformative repose sur une logique de soutien direct aux initiatives locales et sur la proposition de mettre en place un système de pilotage et mise en œuvre des activités fondé sur l'autonomisation des populations cibles. SOSSIL met des ressources humaines et financières à disposition des communautés participant·es, agissant pour renforcer leurs capacités et faciliter leur structuration en organes formels, sans toutefois imposer les objectifs du programme.

Du point de vue de la **pertinence**, les deux projets évalués répondent aux besoins et aux priorités des participant·es. En effet, les initiatives d'intervention émanent directement des populations cibles, qui ont originellement formulé leur demande d'appui en fonction des contraintes socioéconomiques et environnementales qu'elles rencontraient dans leur contexte propre. Cette appropriation a assuré un lien direct entre les besoins exprimés et les changements visés par l'intervention.

En termes de **cohérence externe**, il est constaté :

- Un bon ancrage des deux projets avec le cadre stratégique de la Coopération luxembourgeoise et, en particulier, avec le document encadrant la coopération du Luxembourg au Sénégal, le PIC IV ;
- Une forte convergence avec la stratégie de développement formulée par l'État sénégalais dans le Plan Sénégal émergent ;
- Une complémentarité avec le processus de décentralisation et de transfert de compétences aux communes ;

En termes de **cohérence interne**, l'intervention cible des domaines d'action qui sont en lien direct avec la philosophie et l'expérience de SOSSIL, tels que la sécurité alimentaire, la lutte contre la désertification et l'autonomisation des populations.

L'efficience du pilotage et de la mise en œuvre des activités programmées a été conditionnée à l'objectif d'autonomisation des participant·es. Dans une optique de responsabilisation, apprentissage, appropriation et pérennisation des projets réalisés, les comités de gestion ont dû assumer les commandes du dispositif. Grâce aux efforts des populations et à l'encadrement proposé par le projet, des progrès notables ont été accomplis. Une gestion administrative et financière autonome s'établit progressivement et un suivi régulier et rigoureux du bon usage des fonds s'est mis en place. Néanmoins, les principales marges de progression identifiées concernent :

- La faible fréquence du suivi assuré par les consultants-experts de SOSSIS ;
- Le manque d'implication des services départementaux pour assurer l'encadrement ;
- Les lacunes des animateurs et animatrices endogènes et superviseurs locaux des communautés bénéficiaires en matière de suivi-autoévaluation ;
- L'absence de capacités numériques pour utiliser efficacement la plateforme numérique JTA.

En matière **d'efficacité**, la pandémie du COVID-19 a comporté un impact important sur le calendrier de l'intervention, mais aussi sur la capacité des communes à assurer leur contrepartie financière.

Programmé avant la pandémie pour s'achever en février 2022, le projet de Baba Garage s'approche lentement de son terme. En effet, 44 activités sur 47 ont été réalisées et les résultats ont tous été atteints sauf un. À ce jour, seules les activités en rapport avec le POAS restent bloquées. Après avoir assuré un travail important de collecte de données et de recherche, l'intervention reste dans l'attente du feu vert des autorités locales pour poursuivre. Pourtant à l'origine de la demande de mise en place de l'outil de régulation foncière, le maire de la commune estime désormais que les conditions ne sont pas réunies pour engager le processus de concertation nécessaire.

Le projet de Ngogom a démarré en janvier 2021. Au moment de la mission de terrain, le retard accumulé s'élevait à environ 6 mois. Le changement d'équipe municipale à la suite des élections a entraîné la mise en suspens de certaines activités. Actuellement, l'intervention attend l'aval du maire entrant pour lancer les activités en lien avec le POAS, l'aviculture et l'élevage bovin. Néanmoins, quelques réussites sont déjà à mettre en avant, avec le reboisement d'environ 7 ha, les activités de régénération naturelle assistée, l'amélioration de l'accès à l'eau dans les 8 villages du projet, les AGR de maraîchage, arboriculture et agroforesterie qui ont vu le jour et les mesures de soutien spécifique au COVID-19.

Du point de vue des **priorités transversales de la Coopération luxembourgeoise**, la contribution de l'intervention à l'amélioration de la condition des femmes dans les communautés ciblées est vérifiée. Elle s'est articulée autour de l'implication croissante des femmes dans la gouvernance communautaire, des formations qui leur ont été destinées en majorité, de l'allègement de leurs travaux spécifiques et de leur promotion économique grâce aux AGR et à la finance inclusive.

En matière d'environnement, la mise en place des deux pépinières a créé une capacité de production locale de milliers de plants annuels qui a fourni les quantités demandées par les activités de reboisement. Au total, une surface d'environ 8 ha a été repeuplée dans les deux communes. Par ailleurs, la lutte contre la déforestation s'est appuyée sur la diffusion des foyers améliorés érythréens qui ont considérablement réduit l'utilisation de bois de cuisson par les ménages bénéficiaires.

La gouvernance dans les territoires bénéficiaires s'est également améliorée, « *dans la mesure où les communautés organisées en comités de gestion ont bénéficié de formations sur les principes de base de la gouvernance associative ainsi que sur les rôles et responsabilités de ses acteurs (membres, assemblée générale, conseil d'administration, dirigeants, gestionnaires)* » (acteur de SOSSIS, entretien).

Les **effets** de l'intervention se sont principalement manifestés dans les trois domaines suivants :

→ **La progression de l'autonomie des participant·es** s'est appuyée sur la structuration et formalisation des groupements villageois, le renforcement de la cohésion sociale et l'acquisition de capacités nouvelles ayant trait à l'organisation, la gestion, la méthodologie et les techniques de production.

→ **L'amélioration des conditions de vie :**

- Le renforcement de la sécurité alimentaire s'est articulé autour de l'amélioration de l'accès à l'eau alimentaire et productive, de la croissance et la diversification des productions horticoles et avicoles locales et de l'autonomisation des participant·es pour la transformation des céréales.
- L'amélioration de l'apport nutritionnel a été le résultat de l'autoconsommation par les participant·es des denrées alimentaires produites, dont beaucoup étaient absentes de leur régime alimentaire avant l'intervention (la plupart des fruits et légumes).
- L'amélioration des revenus avec les AGR mises en place et la vente des biens et services produits par les comités de gestion a été complétée par les économies réalisées grâce aux foyers améliorés et à l'approvisionnement collectif permis par les comités de gestion.
- La progression des conditions sanitaires et du cadre de vie dans le chef-lieu de Baba Garage a découlé des activités d'assainissement, qui ont diminué la propagation des maladies dans la communauté (paludisme et diarrhée chez les enfants) et amélioré la propreté du village.

→ **La prise de conscience écologique** a été la conséquence de la sensibilisation des communautés bénéficiaires aux enjeux environnementaux et à la lutte contre la désertification, de leur participation très active à l'effort de reforestation et de régénération naturelle assistée et à la démonstration de la possibilité d'une exploitation économique raisonnée des espaces forestiers.

La durabilité des effets générés par l'intervention repose premièrement sur l'approfondissement de la formation et de l'encadrement technique des groupements et des acteurs communautaires afin de les soutenir plus efficacement dans leur effort d'autonomisation.

Deuxièmement, les AGR qui ont été initiées doivent être consolidées pour parvenir à pérenniser les gains obtenus en termes de sécurité alimentaire, économique et sanitaire. Cette consolidation passe notamment par le renforcement de la maîtrise de l'eau des exploitants agricoles, l'amélioration de l'écoulement de leurs produits dans les marchés locaux et des formations pour la diversification des produits issus du maraîchage et de l'agroforesterie. Du point de vue de la gestion des déchets, la redescente de filière vers les activités de traitement et valorisation se profile de plus en plus comme une nécessité en termes d'amélioration des revenus des comités de gestion des ordures, mais surtout d'impact environnemental. À ce jour, le service se limite à déplacer les déchets collectés dans des dépôts sauvages situés en périphérie du village.

Troisièmement, les réussites du projet en matière de préservation et repeuplement des espaces forestiers doivent être « gravées dans le marbre » à travers leur institutionnalisation pour se maintenir dans le temps. Afin de parvenir à une régulation du foncier qui soit à la hauteur de l'enjeu environnemental dans les deux territoires, la mise en place des POAS reste la principale priorité de l'intervention.

B. BONNES PRATIQUES / LEÇONS PARTAGEABLES

POLITIQUE ET STRATÉGIE	TACTIQUES/OPÉRATIONS
· L'approche transformative développée par SOSSIL suscite une forte adhésion chez les populations bénéficiaires. Leur responsabilisation vis-à-vis de la définition des objectifs et de la conduite de l'intervention a abouti à une meilleure appropriation des réalisations, ce qui est gage de durabilité.	· La représentativité et la légitimité de l'action des comités de gestion reposent sur l'élection de leurs membres par chaque communauté bénéficiaire. · La gouvernance communautaire fait efficacement le lien entre les autorités coutumières (chefs de village) et la dynamique organisationnelle associative pour la mise en commun des moyens de production. · L'intégration du volet assainissement dans une intervention centrée sur le développement agro-sylvo-pastoral a porté des effets importants en termes de sécurité sanitaire (réduction du paludisme et de la diarrhée chez les enfants). · L'encadrement de l'intervention est entièrement local, ce qui facilite l'échange et la planification des activités avec les participant·es.
PILOTAGE	**MONITORING & ÉVALUATION**
· L'approche de SOSSIL inscrit l'autonomisation des participant·es pour le pilotage des activités au rang des objectifs spécifiques de l'intervention. Dans la pratique, il s'agit d'une démarche graduelle qui repose sur un effort de formation et d'organisation des comités de gestion se déroulant sur plusieurs années.	· La plateforme numérique je t'accompagne est un outil puissant pour faciliter l'autonomisation des participant·es dans les activités de suivi-évaluation. Accessible en ligne, elle propose une série d'outils de travail, mais aussi la possibilité de partager des documents et de communiquer entre membres.

C. RECOMMANDATIONS

STRATÉGIQUES

DÉVELOPPER DES ACTIVITÉS DE VALORISATION DES DÉCHETS ORGANIQUES	· La redescente de filière vers les activités de valorisation des déchets organiques est à la portée des groupements de femmes (comités de gestion des ordures) qui sont chargés de la collecte des déchets à Baba Garage. Le compost étant particulièrement utile pour améliorer les sols sableux[22] de la commune, il y aurait un marché naturel pour l'écouler localement et ainsi générer des recettes pour les comités de gestion des ordures. Notamment, les comités de gestion opérant dans le secteur de l'horticulture pourraient en bénéficier. Toutefois, cet objectif suppose un effort d'investissement en équipement de transport (tricycles motorisés) et en infrastructures (plateforme de compostage). En outre, des agents composteurs devraient également être recrutés et formés. À cette fin, un partenariat pourrait être noué avec des ONGD ou des agences européennes spécialisées dans le domaine de la gestion des déchets.
FAIRE APPEL AUX STRUCTURES DE RECHERCHE PRÉSENTES DANS LA ZONE D'INTERVENTION POUR DÉVELOPPER LES FILIÈRES DU SECTEUR HORTICOLE ET FORESTIER	· Le département de Bambey dispose d'instituts et universités (Université de Bambey, Institut sénégalais de recherche agricole, École des cadres ruraux de Bambey, etc.) qui ont le potentiel d'apporter leur contribution au programme. Leur mobilisation pourrait notamment contribuer à identifier et développer des filières résilientes au changement climatique, telles que les plantes aromatiques et médicinales. Les périmètres agroforestiers des différents sites contiennent des variétés comme le jujubier et le neem qui peuvent faire l'objet d'une valorisation commerciale très profitable pour les comités de gestion. Par ailleurs, grâce au concours de ces structures, la filière horticole pourrait également être ciblée par des formations visant à développer les activités de transformation des fruits et légumes. Si SOS Sahel a bien signé des protocoles avec ces institutions, leur participation est restée rare. Cependant, il apparaît important de retenter ce rapprochement, peut-être en prévoyant d'autres modalités (des visites d'élèves par exemple).
ŒUVRER ACTIVEMENT POUR OUVRIR DES DÉBOUCHÉS COMMERCIAUX LOCAUX AUX BIENS PRODUITS PAR LES COMITÉS DE GESTION	· L'organisation de modalités d'échange prioritaire entre comités de gestion et la collaboration avec le comité de gestion de Baba Garage (chef-lieu) pour la mise en vente sur le marché hebdomadaire du village sont des instruments à mobiliser pour faciliter l'écoulement des denrées alimentaires produites par les comités de gestion. À cet effet, les consultants-experts de SOSSIS font la recommandation qu'un « *kiosque dédié à la vente des produits issus des projets (poulets, œufs et légumes)* » soit édifié à Baba Garage (SOSSIS, 2021b).
CONSTITUER UNE FÉDÉRATION DES ORGANES DE GESTION COMMUNAUTAIRE	· La mutualisation des efforts et des moyens entre les différents comités de gestion requiert la mise en place d'une structure fédérative capable de gérer certaines problématiques communes (planification de la production des denrées alimentaires par les comités de gestion pour faciliter l'écoulement dans les marchés), mais aussi de développer des partenariats et envisager son autonomie en s'érigeant en entité formelle pour prétendre devenir un partenaire légitime de la commune.
DÉMARRER L'EFFORT DE SENSIBILISATION AUX PROBLÉMATIQUES ENVIRONNEMENTALES DÈS L'ÉCOLE PRIMAIRE	· L'assimilation des problématiques environnementales et des moyens d'adaptation aux changements climatiques est d'autant plus efficace qu'une personne y est exposée tôt au cours de sa vie. C'est pour cette raison que l'effort de sensibilisation à ces thématiques serait plus efficace s'il commençait dès l'école. À cet effet, des champs-écoles pourraient être installés dans les terrains adjacents aux écoles primaires des deux communes. Des séances de sensibilisation s'y tiendraient avec les enfants des communautés sur la préservation des écosystèmes, la gestion des ressources naturelles, l'agriculture à faible impact environnemental et la valorisation des biodéchets.

22 En effet, le compost contribue à rendre la structure des sols sableux moins poreuse, ce qui favorise la rétention de l'eau et des éléments nutritifs au niveau des racines des plantes.

OPÉRATIONNELLES

METTRE EN PLACE UN SOUTIEN FINANCIER POUR UNE MEILLEURE IMPLICATION DES SERVICES DÉPARTEMENTAUX	• Normalement, l'encadrement assuré par les experts et techniciens des services du département de Bambey est censé représenter le principal vecteur de transfert de connaissances pour les AGR qui ont été mises en place dans le cadre de l'intervention. Toutefois, ce potentiel reste largement sous-utilisé en raison du manque de ressources budgétaires à leur disposition pour financer le carburant nécessaire à leurs déplacements. Pour faire face à cette situation, il semble indispensable de prévoir une ligne budgétaire spécifiquement consacrée à cet effet dans les deux projets.
ASSURER UN ACCOMPAGNEMENT PLUS FRÉQUENT DES PARTICIPANT·ES PAR LES CONSULTANTS-EXPERTS DE SOSSIS	• Les consultants-experts de SOSSIS remplissent une fonction essentielle dans le renforcement des capacités des participant·es par le biais du *coaching* et du suivi régulier de la gestion des projets. Cependant, la fréquence actuelle des visites à chaque site est limitée à une fois par mois, ce qui est jugé insuffisant à la fois par les communautés, les autorités municipales et les consultants-experts eux-mêmes. En effet, les membres des comités de gestion, les superviseurs locaux et les animateurs et animatrices endogènes tardent à assimiler les outils de gestion, les outils informatiques, la logique organisationnelle (rôles de chacun) et les méthodes d'évaluation. Afin de combler ces lacunes en organisant les formations pertinentes, il s'avérerait nécessaire de disposer de ressources humaines supplémentaires.
MIEUX ÉQUIPER LES ANIMATEURS ET ANIMATRICES ENDOGÈNES POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DU TRAVAIL DE SUIVI ET AUTOÉVALUATION	• Les animateurs et animatrices endogènes ont la responsabilité d'assurer l'encadrement quotidien des comités de gestion et de produire les comptes rendus périodiques des activités du projet à échelle de chaque site. Or, dans la configuration actuelle, les animateurs et animatrices endogènes disposent d'une seule tablette par commune pour la rédaction des comptes rendus. À tour de rôle, elles doivent parcourir de longues distances et affronter l'insécurité des pistes rurales pour se procurer le matériel, ce qui est source de démotivation. En conséquence, il conviendrait de fournir des tablettes supplémentaires aux animateurs et animatrices endogènes.
ORGANISER UNE FORMATION NUMÉRIQUE POUR FACILITER L'ACCÈS DES PARTICIPANT·ES À LA PLATEFORME JTA	• La plupart des membres des comités de gestion et des animateurs et animatrices endogènes éprouvent encore de grandes difficultés à utiliser la plateforme JTA en raison de leur absence de connaissances dans le domaine du numérique. Afin d'exploiter plus efficacement le potentiel de cet outil de travail et de partage d'expérience, des séances de formation spécifiques pourraient être organisées.

LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère des Affaires étrangères
et européennes

PROSPECTIVE & COOPERATION

1, place Gabriel Péri - Vieux port
13001 MARSEILLE - FRANCE

contact@prospectivecooperation.org
T. +33 (0)6 84 31 24 54

prospectivecooperation.org

Association Coopérative loi 1901 – SIREN 791 758 956

Création graphique, conception et réalisation : Atelier ARC Design
Photos - 1re couverture : Fillette Sénégal © CC Florent Mahiette_Flickr.fr ; Autres photos © SOS Sahel international Luxembourg