



Cooperazione Italiana  
allo Sviluppo

Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale

*Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo - Ufficio III - Sezione Valutazione*

2021 | Synthèse du rapport d'évaluation

Sénégal

Evaluation d'impact de l'initiative :  
"Programme Pays Sectoriel - Agriculture et  
Développement Rural au Sénégal (2014-2018)"



PAPSEN: AID 9577 - PAIS: AID 10424

La présente évaluation indépendante a été effectuée à la demande de l'Ufficio III (Bureau III) de la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (Direction Générale pour la Coopération au Développement) du Ministère italien des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale par la société STEM-VCR en vertu d'une procédure publique de passation de marché au sens de l'art. 36 du Code des Marchés Publics.

Equipe d'évaluation de STEM-VCR : Giorgio Brandolini (Team Leader) ; Amadou Cissé ; Mody Ba ; Adama Sarr Samb ; Fatou Dieng ; Malik Sada Sy ; Maurizio Floridi ; Federica Floridi.

Les opinions exprimées dans ce document reflètent le point de vue des évaluateurs, qui ne correspond pas nécessairement à celui du donneur d'ordre.

L'image dans la page de garde représente le battage traditionnel du riz dans le village de Mbalo Kounda, commune Kiro Yero Goka, région de Kolda (photo de G. Brandolini).

Les images au verso représentent : en haut à gauche, l'entrée d'une ferme irriguée de la commune de Taiba Niassène, département de Nioro, région de Kaolack ; en haut à droite, Système voltaïque pour l'irrigation d'une exploitation bananière, commune de Balambi, département de Sédhiou, région de Sédhiou (photo de G. Brandolini) ; en bas, comité de gestion des céréales sèches, construction de l'entrepôt de céréales, commune de Linkiring, département de Vélingara (photo de M. Sy).

## TABLE DE MATIERES

LISTE DES ACRONYMES.....	iv
1. Le contexte de l'initiative évaluée.....	1
1.1 Les politiques agricoles sénégalaises.....	1
1.2 Description de l'initiative de coopération évaluée.....	1
2. L'évaluation.....	2
2.1 Objectif et finalités de l'évaluation.....	2
2.2 Quelques données sur la consultation des sources directes.....	2
3. Les résultats de l'évaluation.....	3
3.1 Pertinence.....	3
3.2 Cohérence.....	5
3.3 Efficience.....	5
3.4 Efficacité.....	7
3.5 Impact.....	10
3.6 Durabilité.....	11
3.7 Visibilité.....	12
3.8 Critères transversaux : le genre.....	12
4. Conclusions, leçons apprises et bonnes pratiques.....	13
4.1 Conclusions.....	13
4.2 Bonnes Pratiques.....	16
4.3 Leçons apprises.....	16
5. Recommandations.....	16

## LISTE DES ACRONYMES

AICS	Agence Italienne pour la Coopération au Développement
ANIDA	Agence Nationale pour l'Insertion et le Développement Agricole
BAD	Banque Africaine de Développement
CNR	Consiglio Nazionale delle Ricerche (Conseil National des Recherches)
CNRA	Centre National de Recherches Agronomiques
CSF	Centre de Service et de Formation
DGCS	Direction Générale pour la Coopération au Développement
DRDR	Directions Régionales de Développement Rural
DREFCCS	Direction des Eaux, Forêts, Chasse et de la Conservation des Sols
FAD	Fonds Agricole de Développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FCFA	Franc Communauté Financière Africaine
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
Ha	Hectare
IBE	Institut de Bio-Economie
IFAD	Fonds International de Développement Agricole
ISRA	Institut National de Recherche Agricole
MAECI	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale
MAER	Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural
MASHAV	Agence Israélienne pour la Coopération Internationale au Développement
MT	Tonne métrique
OSS	Obiettivi di Sviluppo Sostenibile
PAIS	Programme Agricole Italie-Sénégal
PAPSEN	Programme d'Appui au Programme National Agricole
PNIA	Programme National d'Investissement Agricole
PRACAS	Programma d'Accelerazione della Cadenza dell'Agricoltura senegalese
PRIMOCA	Programme de Développement Rural Intégré de la Moyenne Casamance
SDDR	Sous-Direction de Développement Rural
SIT	Système d'Information Territoriale
UE	Union Européenne
UGP	Unité de Gestion du Projet
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
USAID	United States Agency for International Development

# 1. Le contexte de l'initiative évaluée

## 1.1 Les politiques agricoles sénégalaises

Les politiques agricoles sénégalaises suivent un **parcours parallèle à l'évolution des stratégies nationales de développement**. Aux différentes et successives élaborations de ces politiques s'inspirent et s'intègrent le "Programme d'Appui au Programme National Agricole – PAPSÉN" et le "Programme Agricole Italie-Sénégal - PAIS".

Le **Programme National d'Investissement Agricoles (PNIA)** portant sur la **période 2011-2015** vient compléter les efforts entrepris par le Gouvernement du Sénégal, depuis plusieurs années, pour faire jouer à l'agriculture un rôle majeur dans la croissance de l'économie, la sécurité alimentaire, la réduction de la pauvreté à l'horizon 2015, et assurer une distribution plus équilibrée des activités agricoles entre les zones agroécologiques, les régions et les collectivités locales.

## 1.2 Description de l'initiative de coopération évaluée

Le **PAPSÉN** visait à accroître la production agricole et à améliorer les revenus des populations rurales en améliorant la sécurité alimentaire et en promouvant le développement économique local. Il se décline dans les composantes suivantes :

- a. **Développement de l'horticulture et de l'arboriculture** fruitière irriguées avec la collaboration technique de l'Agence israélienne de coopération internationale au développement (MASHAV) dans les régions centrales de Thiès, Diourbel et Fatick ;
- b. **Appui à la riziculture, à l'horticulture et à l'arboriculture fruitière, à la mécanisation agricole** et au développement économique local dans les régions méridionales de Kolda, Kaolack et Sédhiou.

De même, le **PAIS** visait à améliorer la sécurité alimentaire des populations des régions d'intervention du programme de coopération Italie - Sénégal dans une logique de développement concerté au niveau local et durable. Il se décline dans les composantes suivantes :

- Appui à la **souveraineté alimentaire** du Sénégal à travers l'amélioration durable de la production de riz pluvial ;
- Appui à l'**intensification durable de l'agriculture** par le renforcement des capacités des femmes et des jeunes agriculteurs dans la riziculture pluviale, l'horticulture, la transformation post-récolte et la commercialisation des produits agricoles ;
- Renforcement des **compétences techniques** des bénéficiaires et des acteurs du projet ;
- Appui à la **gouvernance institutionnelle** et aux autres acteurs de l'agriculture durable et de la sécurité alimentaire au niveau central et local.

Les programmes PAPSÉN et PAIS s'inscrivent dans le secteur " Agriculture et sécurité alimentaire " de la Coopération Italienne. Ils ont été financés par le **canal bilatéral** avec une partie à titre de don et une à titre de crédit et développés entre 2013 et 2021 dans le cadre du Programme Pays Italie-Sénégal 2014-2016. Les deux projets soutiennent le PNIA avec un crédit d'aide de 30 millions d'euros et le Programme d'Accélération de la Cadence Agricole Sénégalaise (PRACAS) avec un crédit d'aide de 15 millions d'euros.

Les deux programmes objet de l'évaluation envisagent des actions par le crédit d'aide, et des actions à don, notamment pour le financement d'un fonds expert, d'un fonds de gestion sur place et pour l'implication du CNR en coopération avec les collectivités locales et les institutions de recherche israéliennes partenaires de ces entités. Les deux programmes diffèrent par rapport à la promotion des " centres de services d'assistance technique " du projet PAPSÉN et à la création des " Fonds Agricoles

de Développement ” - FAD pour financer les initiatives des groupements et associations de femmes du projet PAIS.

Le **Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (MAER)** est l'**organe de tutelle** des deux projets. Il les réalise à travers ses départements, agences spécialisées et organes décentralisés. Le Ministère de l'Économie est membre du Comité National de Pilotage du Projet avec le MAER, la DGCS-MAECI et le MASHAV. Un accord trilatéral entre la DGCS, le MASHAV et le MAER définit leurs missions et leurs modalités de coordination.

## 2. L'évaluation

### 2.1 Objectif et finalités de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation consistait à **vérifier l'impact** des deux projets dans le secteur du développement rural au Sénégal, leur validité, l'identification des bonnes pratiques à reproduire et les leçons apprises.

Son objectif spécifique consistait à **vérifier les résultats atteints et à formuler des recommandations** aux principaux acteurs des projets et partenaires au développement du Sénégal, afin d'orienter les futures stratégies et initiatives du secteur, notamment au regard de la Stratégie et la programmation conjointe de l'Italie et de l'Union européenne (UE) au Sénégal. L'évaluation a également vérifié l'impact de ces interventions sur **l'émancipation économique des femmes**.

L'évaluation visait à produire des **informations et des recommandations utiles pour améliorer la gestion des interventions** elles-mêmes et pour l'identification et la gestion d'autres interventions de coopération au Sénégal et dans la région sahélienne concernant la “ modernisation de l'agriculture pour lutter contre la pauvreté ”.

### 2.2 Quelques données sur la consultation des sources directes

Au total, 65 rencontres et réunions en présence et à distance ont été organisées comme suit :

- 29 GIE, coopératives et associations de producteurs impliquant environ 14.000 agriculteurs dont 51% hommes et 49% femmes ;
- Sur ces 29 organisations consultées, 28 ont participé à des groupes de discussion avec une moyenne de 8/10 participants pour un total de 280 personnes impliquées ;
- 3 entreprises privées ;
- 5 agences nationales de l'État et institutions centrales de l'administration publique sénégalaise ;
- 9 Autorités Locales (Gouverneurs, Maires, Préfets) ;
- 5 Services agricoles décentralisés (DRDR et SDDR) ;
- 4 organisations internationales et banques de développement (UNICEF, FAO, BAD, UE) ;
- 1 partenaire des projets (CNR) ;
- 2 réunions avec AICS Dakar ;
- 7 structures centrales et périphériques (antennes) des deux projets.

Du point de vue de la couverture géographique, les visites de terrain ont concerné 13 départements situés dans les 6 régions intéressés par les activités des projets, comme reporté par le tableau suivant.

Régions et départements impliqués dans la consultation sur le terrain	
Régions	Départements
Kaolack	Nioro du Rip
	Kaolack
	Guinguinéo
Diourbel	Diourbel
	Bambey
Kolda	Kolda
	Médina Yoro Foula
	Vélingara
Fatik	Fatik
	Gossas
Sédhiou	Boukiling
Thiès	Thiès

### 3. Les résultats de l'évaluation

#### 3.1 Pertinence

**DANS QUELLE MESURE LES INTERVENTIONS ONT-ELLES FAVORISÉ DES REPONSES ADEQUATES POUR RESOUDRE LES PROBLEMES LIES A LA REALISATION DE L'OBJECTIF 1 DU MILLENAIRE POUR LE DEVELOPPEMENT, A SAVOIR LA REDUCTION DE LA PAUVRETE ?**

La Coopération Italienne a été active à Sédhiou, dans la Moyenne Casamance (Sud Sénégal) avec le Programme de Développement Rural Intégré de la Moyenne Casamance (PRIMOCA, 1985-2004) suivi par le Programme du Fonds de Développement Local de Sédhiou (PFDLS, 2007 - 2010) qui a encouragé la participation locale au renforcement du développement agricole. Les projets PAPSEN (2012) et plus tard PAIS (2015) **poursuivent ces actions** en renforçant les capacités des agriculteurs et en les intégrant dans les filières horticoles-fruitières et céréalières. Ils contribuent à la réalisation des objectifs du Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) qui vise à atteindre l'ODD n° 1 “ Réduction de la pauvreté ”. Le choix comme instrument de financement du crédit d'aide contribue à la participation des institutions agricoles sénégalaises à l'orientation des activités des deux projets. Ils comprennent un volet à don géré directement (fonds expert pour l'assistance technique), un fonds sur place pour soutenir le fonctionnement des unités de gestion de programme (UGP) et un volet don confié à l'IBE du CNR, pour renforcer les capacités de recherche, la formation et le transfert de technologie en faveur des agriculteurs.

Les axes stratégiques des deux projets ont fait appel, pour le **volet innovation**, à la contribution du CNR qui a accompagné l'Institut Sénégalais de Recherche Agricole (ISRA) dans le renouvellement des infrastructures de recherche appliquée et de divulgation, dans le transfert de technologie, dans la planification des lignes de recherche, dans l'exécution des études visant à **résoudre les contraintes de production** couvertes par l'assistance technique et les crédits fournis par les deux projets. Ces activités ont permis de mieux identifier les contraintes à la production et de préciser les options disponibles pour les supprimer, en fournissant aux chercheurs et aux services agricoles décentralisés sénégalais les connaissances et les outils conceptuels et opérationnels pour mettre en place des interventions structurelles.

**DANS QUELLE MESURE LES INTERVENTIONS, DEFINIES DANS UN CONTEXTE FAISANT REFERENCE AUX “ OBJECTIFS DU MILLENAIRE ”, SONT-ELLES TOUJOURS PERTINENTES DANS LE CONTEXTE DES “ OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE ” ?**

Les objectifs des deux projets **contribuent** à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD). La recherche appliquée et le transfert de l'innovation aux agriculteurs contribuent à la réalisation de la sécurité alimentaire et à la création de revenus dans les zones rurales qui sont les plus pauvres du Sénégal. Les objectifs des deux projets visent à augmenter la production agricole et les revenus des agriculteurs en contribuant directement à la mise en œuvre des ODD n. 1. “ *Vaincre la pauvreté : mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes, partout* ” ; et n. 2 “ *Vaincre la faim : éliminer la faim, garantir la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir une agriculture durable* ”. Le volet d'aménagement hydroagricole pour la réglementation des eaux (réhabilitation des vallées), basé sur les études de sociétés d'appui-conseil et du CNR, favorise la gestion intégrée des bassins hydrographiques, contribuant à l'ODD n. 13 “ *Lutte contre le changement climatique : prendre des mesures urgentes pour lutter contre le changement climatique et ses conséquences* ”. Enfin, l'approche inclusive et la promotion de technologies agricoles respectueuses de l'environnement de la part des projets contribuent indirectement à la réalisation de l'objectif n. 5 “ *Égalité des sexes : réaliser l'égalité des sexes grâce à l'autonomisation des femmes et des filles* ”.

**DANS QUELLE MESURE LES DEUX INTERVENTIONS SONT-ELLES INTEGREES DANS LES OBJECTIFS DES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES DE DEVELOPPEMENT RURAL ?**

Les deux projets sont **fortement intégrés** dans les objectifs des politiques gouvernementales de développement rural, tant du point de vue de leur approche que du point de vue opérationnel. Leur stratégie fournit des capacités et des intrants matériels et financiers pour la mise en œuvre du PNIA ainsi que les ressources nécessaires pour relier la création de l'innovation à son appropriation par les agriculteurs en vue de **renforcer les chaînes de valeur**. Ils soutiennent la **diversification de la production agricole** avec l'introduction d'innovations technologiques dans les systèmes de culture de fruits et légumes dans toutes les régions assistées et l'intensification de la production de riz et d'autres céréales dans le Sud.

Dans ce contexte, la conception du volet crédit des FAD, fondée sur l'autonomie décisionnelle des candidats à la subvention, pose des **problèmes critiques** qui affectent son exécution. L'objectif est de fournir des crédits pour l'amélioration des terres et la production en fonction des besoins du marché. Elle contribue avec les autres composantes du projet à la création ou au renforcement des petits entrepreneurs agricoles orientés au marché. Ceux-ci sont les producteurs ruraux **les plus doués techniquement et économiquement**, c'est-à-dire ceux qui peuvent prendre des risques productifs car ils disposent d'un capital de réserve. Cette condition introduit déjà une variable supplémentaire à la stratégie du PAIS, à savoir le fait que les bénéficiaires en termes de sécurité alimentaire et de réduction de la pauvreté découlent du **succès des entrepreneurs**<sup>1</sup>. Ils ne coïncident pas directement avec ceux des couches les plus modestes de la population, qui dans ce cas devraient être favorisées par leur participation à l'orientation de la stratégie du projet. En fait, ce volet vise avant tout à développer l'esprit d'entreprise. Le FAD a également été créé pour offrir des opportunités aux plus vulnérables mais ce n'est pas l'objectif principal car clairement le crédit comporte des risques et offre de plus grands avantages aux entrepreneurs plus qualifiés, dont le succès crée indirectement des emplois favorisant même les couches les plus modestes de la population.

---

<sup>1</sup> Le taux d'intérêt annuel des crédits à court terme est de 6,5% et celui des crédits à moyen ou long terme est de 5,5% par an.



## 3.2 Cohérence

### DANS QUELLE MESURE LES DEUX INITIATIVES SONT-ELLES COMPATIBLES AVEC L'INTERVENTION DES ACTEURS DE LA COOPERATION IMPLIQUES DANS LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE DU PAYS ?

Le Sénégal, comme statué par le “ Document triennal de planification et d'orientation 2017-2019 ”, est un pays prioritaire pour la Coopération Italienne, ces dernières années ayant considérablement accru ses activités dans le Pays. Cette attention particulière a été réaffirmée avec les travaux de coordination au sein de l'UE, qui ont abouti au “ Document de stratégie commune européenne pour le Sénégal 2018-2023 ”.

Le Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (MAER) coordonne les actions des agences de coopération internationale dans le domaine du développement agricole et de la sécurité alimentaire. Dans ce contexte, le projet PAPSEN a été conçu dans le cadre d'une **collaboration tripartite** incluant également le MASHAV, l'agence de coopération internationale israélienne, concrétisée par un protocole de trois ans signé le 12/10/2012. Les activités de la composante PAPSEN / CNR ont débuté en 2013 mais ont fini par se dérouler de manière bilatérale en raison de difficultés ayant entravé les activités du MASHAV dans le Pays, c'est-à-dire des relations préférentielles établies par les deux organisations avec leurs homologues au sein de l'ISRA. En effet, les deux organisations ont noué des **relations directes**, n'arrivant pas à développer un plan d'action commun, malgré la participation initiale conjointe à l'identification des fermes horticoles de démonstration. Le PAPSEN a donc commencé à renforcer l'ISRA en 2013, grâce au CNR, en améliorant ses laboratoires et la ferme pilote du CNRA et en collaborant à la création du Centre de Service et de Formation (CSF). La phase suivante, avec la collaboration des GIE des fermes pilotes et de démonstration du Centre, a débuté en 2016. Depuis, ces fermes ont catalysé la collaboration de plusieurs projets d'assistance technique et de formation par l'USAID, la FIDA, la FAO, World Vision, Caritas et la Croix-Rouge. En revanche, l'action des deux projets s'est insérée dans le fonctionnement des services agricoles sénégalais avec des accords de collaboration avec les agences agricoles du Pays.

Dans la région du Sud également, les collaborations avec d'autres initiatives de coopération internationale ont été favorisées par les GIE. Cette approche **confirme et renforce l'orientation exercée par le MAER** dans la répartition des ressources, avec l'attribution d'objectifs et de bénéficiaires spécifiques à chaque projet. De cette manière, les deux projets ont focalisé leur attention sur des objectifs techniques **sans se coordonner** directement avec d'autres initiatives, puisque le MAER s'assure de leur compatibilité et intègre leurs contributions dans ses plans d'action.

## 3.3 Efficience

### DANS QUELLE MESURE LES RESSOURCES ONT-ELLES ÉTÉ UTILISÉES DE MANIÈRE À FAVORISER L'EFFICACITÉ DES ACTIONS DANS LE TEMPS ET DE LA MANIÈRE ENVISAGÉE

Les activités du PAPSEN qui ont enregistré les **taux de dépenses les plus élevés** concernent les rubriques *1.1 Augmentation et diversification de la production de légumes et de fruits* (90%) dans le Centre et *2.1.2 Intensification des itinéraires culturels techniques* (32%) au Sud, tandis que les activités d'appui à la production ont enregistré des taux variables de l'ordre de 20%, pour une valeur globale de 17% du budget total de ce projet. Les **valeurs de dépenses les plus faibles** ont été enregistrées dans les activités soutenant les chaînes d'approvisionnement et le développement économique dans le Sud, avec des valeurs légèrement supérieures à 3% du budget disponible. Globalement, le PAPSEN, hormis la composante à don réalisée par le CNR (100% d'exécution du budget) a enregistré un taux d'exécution budgétaire de **33%** et la composante crédit de **13%**.

Les activités du PAIS qui ont enregistré le **taux d'exécution budgétaire le plus élevé** sont celles concernant les rubriques *3.4 Assistance technique et formation au développement agricole* (64%) et *3.3 Recherche et développement chez les femmes et dans l'agriculture, riz de montagne, transformation post - récolte (ISRA)* (17 %), suivies des rubriques *3.2 Semences et engrais* (9%) et *1.1 Appui à la culture du riz pluvial* dans la région de Kolda (4%).

La composante PAPSEN / CNR a dépensé environ 2,2 millions d'euros entre 2013 et 2016, soit la **totalité** des ressources financières disponibles, dont 70% ont été supportés par le MAECI et 30% par le CNR. Ces dépenses correspondent aux études menées par le CNR en collaboration avec l'ISRA et au renforcement des programmes et des infrastructures de cette institution.

Les retards les plus importants, et par conséquent **les taux d'exécution les moins élevés du budget** disponible, se retrouvent dans **l'allocation des FAD** et dans l'exécution des travaux d'infrastructure. Dans les deux cas, la **lourdeur des procédures** sénégalaises d'attribution des crédits et des appels d'offres pour les travaux et l'approbation des rapports d'audit, ex ante et ex post des appels d'offres par la Coopération Italienne ont duré plus d'un an. En effet, la plupart de ces activités sont concentrées sur la période de deux ans 2019-2020 et sont toujours en cours.

#### DANS QUELLE MESURE LES MODALITES D'INTERVENTION PREVUES (CREDIT ET DON D'AIDE) SE SONT-ELLES REVELEES ADEQUATES AU REGARD DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS ATTENDUS ?

La combinaison efficiente des modalités d'intervention à crédit et à don dépend essentiellement des **compétences en gestion** des projets. En fait, ces modalités sont **complémentaires** et s'intègrent dans l'approche chaîne de valeur adoptée pour promouvoir la production de fruits et légumes et de céréales. La promotion des mécanismes d'accès au marché monétaire ainsi qu'aux autres intrants est en ligne avec les priorités du PNIA et correspond aux besoins **d'autonomisation des agriculteurs** dont la dépendance aux subventions publiques est l'une des causes du **niveau limité d'innovation**. En revanche, les deux projets se sont intégrés aux activités des services agricoles et partagent les modes d'intervention centralisés et la rigidité administrative visant à éviter les choix arbitraires. L'organisation d'une cellule nationale de projet et de deux centres reliés aux antennes régionales réalise cette démarche de manière structurelle. Il en va de même pour le mécanisme d'octroi de crédit qui s'intègre aux processus décisionnels des collectivités locales et qui dépend des compétences techniques des services agricoles.

Les missions de suivi-évaluation se sont concentrées sur l'avancement des travaux et ont fourni des indications pour résoudre les obstacles affectant leur exécution. En revanche, ces missions **ne disposent pas** d'un cadre de référence stratégique qui systématise les résultats dans le but d'analyser et de présenter le projet dans son ensemble, encore moins pour prendre des décisions plus larges, c'est-à-dire la **réorientation de la stratégie** et des activités des deux projets allant au-delà de la résolution de leurs problèmes contingents, de la réalisation d'activités spécifiques ou au mieux de la coordination avec les actions des autorités régionales. Ainsi, même lorsqu'ils ont constaté l'existence de contraintes structurelles, cela n'a pas affecté la stratégie des projets qui, à terme, vise à mener des interventions pour soutenir l'action du MAER et des services agricoles décentralisés. Cette **faiblesse du système de gestion** - l'absence de relation organique avec les activités de suivi - est évidente à la lecture des rapports annuels et des plans de travail et budgets annuels, formellement associés dans un seul document, mais dont les présentations des activités sont organisées de manières très différentes qui limitent la compréhension des liens entre les activités menées et celles à réaliser.

#### DANS QUELLE MESURE L'INTEGRATION DES ACTIONS DE RECHERCHE ET LA COOPERATION AVEC LES ENTITES DE PAYS TIERS DANS LE CADRE DU SOUTIEN AUX ACTEURS LOCAUX SE SONT-ELLES AVEREES CAPABLES D'INFLUENCER LA PERTINENCE ET L'EFFICACITE DES ACTIONS ?

La collaboration entre les programmes de recherche appliquée en agriculture et les actions d'aide au développement rural est **l'élément le plus qualifiant** de l'intervention de la Coopération Italienne en faveur de l'agriculture sénégalaise. Le renforcement de l'ISRA, l'organisation de fermes pilotes et de démonstration et la réalisation d'études pour mettre en place des activités de formation et d'assistance aux agriculteurs créent des connaissances au service des processus de décision et des innovations (comme dans le cas des semences améliorées) qui renforcent les systèmes de culture. Cette approche est très pertinente pour renforcer les chaînes de valeur des fruits et légumes et céréales puisque les capacités des services agricoles sénégalais sont **purement exécutives** et donc **insuffisantes** pour guider les choix des agriculteurs dans le domaine des technologies modernes ou innovantes.

### 3.4 Efficacité

#### DANS QUELLE MESURE LES ACTIVITES PREVUES DANS LE PROJET ONT-ELLES ETE REALISEES ??

La mise en œuvre des activités du projet a **pris plus de temps que prévu**, de sorte que de nombreuses activités liées à la gestion des terres sont en phase d'exécution. Les visites de terrain et les rapports annuels disponibles permettent de préciser les réalisations suivantes.

#### A. CNR/PAPSEN

Les activités menées par le CNR ont officiellement pris fin en décembre 2016. Cependant, cet institut a continué à collaborer avec l'ISRA et avec les deux projets grâce à un financement ultérieur de l'AICS par le biais du PAIS et du PAIS PLUS et par la suite d'un projet dédié : le PPATRD (financement de 1.500.000 euros, arrêté n. 47 du 16/7/2018). Les résultats du premier projet ont été **remarquables** dans la mesure où les études et événements scientifiques ont produit des connaissances et des outils conceptuels permettant de faire face aux contraintes - environnementales, techniques, économiques, opérationnelles, etc. - qui entravent les deux filières fruits-légumes et céréales-riz à la racine et de manière systématique. C'est le cas des études agro-climatiques et socio-économiques mises en place dans une perspective territoriale propice à la **planification du développement agricole**. Enfin, le choix des sites et des bénéficiaires peut être basé sur des données objectives et permet donc d'orienter l'aide directement vers les agriculteurs qui en ont besoin.

Le renforcement de l'ISRA dans la recherche appliquée, comme les activités d'amélioration, de conservation et de multiplication des semences et des vitro-plants obtenus par micro propagation améliorés de légumes-fruits et de riz, ont également une **importance transversale** puisqu'ils permettent de cultiver des sélections variétales ou cultivar tolérantes aux stress biotiques et abiotiques et valoriser les autres intrants de production de haute technologie.

Dans le même temps, l'assistance assurée au PAPSEN dans la création de fermes pilotes et de parcelles de démonstration **renforce les mécanismes de transfert de technologie** de l'ISRA - également assistée dans la planification de la recherche en appui au PAPSEN dans le Centre - vers les agences d'assistance aux agriculteurs. Ces activités sont liées à l'appui apporté par le CNR à l'orientation et à l'exécution des activités du PAPSEN, c'est-à-dire à la formulation des interventions, tant au niveau de l'identification des bénéficiaires que du contenu technique de ces actions.

Par ailleurs, le CNR a apporté son expertise dans le renforcement des infrastructures et des programmes de recherche et de divulgation de l'ISRA, contribuant à (ré)habilitation de parcelles d'essai et à la création du Centre de Service et de Formation qui joue un rôle important dans ce domaine. Dans la pratique, il a **renforcé la chaîne de valeur** du transfert de technologie de la recherche vers le champ paysan en renforçant le contenu informationnel et l'interface entre ses acteurs.

Le CNR a mené des activités de conseil scientifique et technique en appui à l'action de programmation de l'AICS et de l'UGP, **valorisant** les résultats de ses études et menant des enquêtes de terrain et des missions de suivi qui sont à la base de leurs activités suivantes. L'appui aux dynamiques de développement local comprenait diverses études sur le régime hydrique du bassin du fleuve Casamance et sur la dynamique de l'occupation des sols, des analyses sur l'utilisation et l'occupation des sols, la dynamique de l'eau du fleuve Casamance<sup>2</sup> et la participation à des événements de discussion mais aussi de développement du Système d'information Territoriale (SIT) qui aurait dû servir à renforcer l'unité SIG de la Direction des Eaux et Forêts, Chasse et de la Conservation des Sols (DREFCCS) du MAER.

## **B. PAPSEN**

Le PAPSEN est intervenu dans **cinq régions** à travers des activités qui contribuent à la création de filières horticoles-fruitières et céréalières-rizicoles. La création de l'UGP et son articulation sur le territoire ont renforcé la formation et l'assistance technique du MAER et les accords avec les agences agricoles ont permis de renforcer son rôle dans le suivi des agriculteurs. D'autre part, les activités du Centre se sont concentrées sur l'introduction de l'innovation dans **la filière des fruits et légumes** dans les régions de Thiès, Diourbel et Fatick.

En particulier, seulement une partie des connaissances créées par les études préliminaires a été transférée aux agriculteurs avec comme résultat l'adoption de choix techniques sous-optimaux. Les sites prédisposés pour ces activités ont également fait l'objet de formations impliquant plusieurs milliers d'agriculteurs, dont les deux tiers environ sont des femmes. Les exploitations horticoles irriguées réhabilitées ou créées jusqu'à présent **sont nettement moins nombreuses que celles prévues**, soit 18 (15 + 3) contre 73 (70 + 3), dont la (ré)habilitation est encore en cours. Même les objectifs de formation et d'assistance technique n'ont été que partiellement atteints, malgré la qualification du CSF. Le renforcement de la production de semences s'est focalisé sur l'appui aux multiplicateurs et sur le lien de la production de semences pré-basiques améliorées et des phases de multiplication ultérieures à la fourniture aux horticulteurs les plus performants des fermes pilotes.

Au Sud, le PAPSEN a entamé l'aménagement hydroagricole des fermes des basfonds rizicoles avec des travaux de régulation de l'eau qui permettent de transférer des technologies innovantes et de valoriser les intrants distribués par les services agricoles (Sédhiou). Le choix de la filière rizicole **favorise implicitement l'autonomisation des femmes** qui sont les protagonistes de cette production. De plus, le projet a étendu ses interventions en post-récolte avec la construction de 7 dépôts céréaliers sur les 10 prévus (les travaux pour les autres sont en cours) et la conception et la réalisation de 100 km de pistes – dont l'exécution est en phase d'achèvement - pour l'accès au marché par les producteurs plus isolés de la région de Sédhiou.

La collaboration avec l'ISRA a permis la formation et la promotion de technologies à faible impact environnemental. Enfin, le PAPSEN a mené des activités de **renforcement des organisations des producteurs** d'un point de vue managérial et de leurs partenaires d'un point de vue technique. Cette action comprenait une assistance à 21 Communes du Département de Sédhiou dans l'élaboration de Plans de Développement Local (PDL) afin de créer un environnement favorable à la mise en œuvre ultérieure de l'aménagement hydroagricole des vallées et de la construction des infrastructures. Ces interventions ont enrichi les études menées par l'IBE. Tant dans le Centre que dans le Sud, le PAPSEN a financé la distribution d'intrants de production, notamment semences et engrais, en ligne avec les politiques agricoles du MAER et en **complément** des activités d'assistance technique dans le transfert de technologie.

---

<sup>2</sup> “Eaux et sociétés face au changement climatique dans le bassin de la Casamance” et 25 Cartes de l'occupation du sol des vallées assistées

## C. PAIS

La réalisation des activités du PAIS, qui opère dans **trois régions** (une au Centre et deux au Sud) utilise les ressources de l'UGP du PAPSEN sauf dans la région centrale de Kaolack et dans le Sud à Kolda. Ici le PAPSEN n'étant pas actif le PAIS a donc créé sa propre antenne. Par conséquent, ces activités utilisent également les résultats des études réalisées au début du PAPSEN et les compétences communes de formation et d'assistance technique. Les filières horticole-fruitière et céréalière-rizicole sont également traitées de manière **structurelle**, depuis la création de connaissances, jusqu'au transfert de technologie et à la fourniture d'intrants productifs et pour l'après-récolte. En revanche, le PAIS réalise une partie substantielle des investissements à la demande des bénéficiaires, mettant à leur disposition les crédits FAD pour réaliser des travaux et acheter des matériels et services.

L'aménagement hydroagricole pour la règlementation des eaux des fermes rizicoles des basfonds des vallées (Kolda) est le **point d'entrée** pour l'intensification de la production et en particulier pour l'amélioration de l'économie de l'eau.

Le financement des micro et méso-projets était **très complexe**. Les accords avec les banques prêteuses, la création des 9 comités départementaux de présélection et la formation de ses membres, la sensibilisation et le lancement des appels d'offres ont **considérablement retardé** cette activité qui fin 2020 avait approuvé 136 projets sur les 338 transmis aux banques. Cependant, d'après les coordonnateurs du PAIS à Kolda et à Kaolack, les projets en cours de réalisation étaient **inférieurs** à ceux approuvés au moment de l'évaluation (11 et 19 respectivement). Étant donné que les fonds FAD ont été décaissés entre 2019 et 2020, **souvent en retard** par rapport aux besoins des producteurs, la plupart des activités, et en particulier les travaux, étaient toujours en cours au moment de l'enquête de terrain.

On constate que les bénéficiaires de la ferme Naatangué (Kaolack) visités ont renoncé à l'installation du système d'irrigation goutte à goutte et n'ont pas encore achevé la construction des poulaillers, un secteur dans lequel le projet n'a pas ses propres compétences. Cela montre l'importance de la formation et de la fourniture d'une assistance technique préalable aux bénéficiaires, pour éviter les doutes et les risques (surtout si les choix des agriculteurs dépendent des **priorités des politiques agricoles** à la formulation desquelles ils n'ont pas participé) qui **entravent le succès** de ces actions.

Parallèlement, le PAIS a fourni une **formation et une assistance technique** aux agriculteurs en distribuant des semences, des machines agricoles et des engrais. Une composante du projet a également soutenu la multiplication à partir de semences de riz pré-basiques de la variété améliorée Nerica à cycle court (moins sensible à la sécheresse) et adaptée aux eaux peu profondes. La formation a facilité le transfert de technologie, notamment dans le cas de l'économie de l'eau (avec l'introduction de rebords surélevés des parcelles et la technique de repiquage des plants) et la multiplication des semences de riz (pour le compte de l'ISRA par une partie des entrepreneurs agricoles ou pour distribution entre les membres des GIE).

Enfin, le PAIS a mené des activités de **renforcement des organisations** des producteurs, réalisé le diagnostic institutionnel des organisations de producteurs de Kolda, formé les 24 membres des syndicats départementaux de Kaolack aux questions de genre et de développement et créé 4 comités locaux de genre et 2 réseaux départementaux des GIE Nioro et Guinguinéo (Sédhiou). En outre, le PAIS a renforcé 10 organisations de producteurs en les équipant d'exploitations familiales Naatangué (Kaolack) promues par l'ANIDA<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Les exploitations familiales Naatangué ont une superficie de 1 à 2 Ha réparties entre les productions horticole, arboricole, avicole, halieutique, etc. équipées de puits avec pompe solaire et conteneur de stockage.

## DANS QUELLE MESURE LES ORGANES DE DIRECTION ET DE PILOTAGE ONT-ILS VEILLÉ À CE QUE LES ACTIVITÉS DES DEUX PROJETS SE DÉROULENT CORRECTEMENT ?

Compte tenu de la variabilité des compétences des experts disponibles (entre autres, le PAPSEN dispose d'un agent ou animateur pour chaque région contre les trois au PAIS [soit un par département]), les deux projets sont **fortement dépendants** des services techniques locaux et des agences agricoles. Cette situation rend **inévitables l'alignement des deux projets sur les priorités des politiques agricoles nationales et locales**. La contribution du projet à leur renforcement a été limitée - hormis le cas de l'ISRA et du CSF - à la formation de techniciens et de membres des comités de présélection FAD directement impliqués dans les activités du projet. Par conséquent, le PAPSEN et le PAIS **n'ont pas affecté les mécanismes décisionnels et opérationnels** des administrations agricoles assistées qui suivent leurs propres critères et réglementations dans leur collaboration avec les deux projets. Cette approche s'inscrit dans la stratégie des deux projets d'assistance aux politiques agricoles sénégalaises mais son exécution automatique réduit la valeur innovante des initiatives de coopération internationale.

Au niveau micro, cette approche tend à favoriser des **solutions uniformes** et pas toujours adaptées au contexte (mécanisation, goutte à goutte, multiplication des semences pour l'ISRA, fermes Naatangué, etc.), avec des **activités redondantes ou non dimensionnées** aux besoins des producteurs. De nombreux agriculteurs accompagnés et bénéficiaires de FAD ont souligné que les apports des projets (concrètement, l'extension des clôtures des exploitations horticoles, la multiplication des semences, la taille des entrepôts des fermes horticoles) sont **très différents** de ceux de leurs plans de production. La planification des activités du projet finit par intégrer ces technologies car elles permettent de mobiliser les compétences techniques des agences agricoles et donc de renforcer leur projection sur le terrain plutôt que sur les besoins vérifiés dans les relations directes établies avec les agriculteurs lors de l'identification de leurs besoins. L'autonomie décisionnelle et la promotion d'une approche spécifique au projet, sont plus évidentes dans les actions de renforcement des organisations de producteurs, et en particulier celles qui favorisent l'autonomisation des femmes.

De manière générale, l'exécution des deux projets s'est adaptée aux politiques agricoles du Sénégal, ce qui est cohérent avec sa conception, mais **n'a pas pu orienter ses choix sur la base d'une vision et des apports techniques innovants de sa propre conception**. En effet, les actions de renforcement des filières horticoles et rizicoles valorisent des technologies **déjà mentionnées** dans les plans d'actions des services agricoles décentralisés. La valeur ajoutée de ces initiatives réside avant tout dans la valorisation des connaissances créées grâce à la collaboration avec le CNR et au renforcement des organisations de producteurs. Ces inputs ont produit des **effets limités** car les partenaires institutionnels des deux projets ont joué un rôle décisif dans l'orientation des choix productifs des bénéficiaires. Ceci est évident dans le rythme d'exécution des activités de création des fermes horticoles dans le Centre, et dans le choix des bénéficiaires des FAD au Sud, sous réserve des vicissitudes administratives que l'adoption de la modalité d'intervention finalisée aux résultats propre d'un projet aurait dû éviter.

### 3.5 Impact

## QUELS EFFETS ÉCONOMIQUES, SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET POLITIQUES LES INITIATIVES ONT-ELLES PRODITES À COURT TERME ET QUELS PROCESSUS DE TRANSFORMATION ONT ÉTÉ ENGAGÉS ?

Le transfert de technologie et le renforcement des capacités des organisations de producteurs et des filières fruits et légumes et riz ont produit de **nombreux impacts positifs** en termes de productivité et de création de revenus. Ces résultats sont **encore limités** du fait que la plupart des activités de production ont démarré ou ont été renouvelées à partir de 2019. En revanche, l'association des

différentes actions dans les mêmes exploitations a produit des **résultats cumulatifs**. C'est le cas des périmètres rizicoles de la Casamance, qui ont bénéficié ou sont en train de bénéficier des actions de réhabilitation des vallées, avec une meilleure régulation de l'eau et l'introduction de la technique de repiquage, et qui dans le même temps ont bénéficié d'un accès à des semences améliorées, des engrais et dans certains cas des machines agricoles. La **combinaison** de ces facteurs a augmenté la productivité de MT / Ha 1-1,5 à MT / Ha 2-4 au point que les producteurs de ces GIE ont eu des excédents qui leur ont permis de **passer de l'autoconsommation à l'approvisionnement du marché**.

Au Centre, la situation des producteurs est **plus incertaine** car l'économie de l'eau pose des problèmes plus importants. La ferme horticole de Touba Tul, a enregistré une productivité de l'oignon très variable, selon l'année agricole (de 25 MT / Ha en 2014/2015 à MT / Ha 7 en 2016/2017 et MT / Ha 14 en 2018/2019), ainsi que la production d'arachides a également enregistré des productions alternées, variant entre MT / Ha 2 et MT / Ha 4, d'année en année au cours de la même période. La tomate a enregistré les résultats les plus satisfaisants, maintenant un rendement de 37 MT / Ha sur les campagnes agricoles 2017/2018 et 2018/2019. La ferme de Farou Danaye Diop a produit MT / Ha 3 d'oignons en 2015/2016 et rien l'année suivante en raison de l'indisponibilité des semences et des intrants agricoles. En effet, la négociation avec les fournisseurs dans la phase d'installation et les variations climatiques ont influencé négativement la construction des puits et le fonctionnement des systèmes goutte à goutte. Le PAPSEN du Centre assiste 807 agriculteurs, dont 287 hommes et 520 femmes. Ces agriculteurs sont répartis sur 18 exploitations (3 exploitations prioritaires et 15 exploitations de démonstration) pour un total de 90 hectares de superficie. Chaque producteur dispose en moyenne de 500 m<sup>2</sup> et les femmes de 250 m<sup>2</sup>. La production est concentrée sur les oignons, les tomates et la laitue, par exemple dans les exploitations de Talagne, Mbassis et Darou Fanaye. La productivité la plus élevée est enregistrée dans les fermes de Touba Toul, Mbassis et Sambé.

On note l'**extrême variabilité** de la productivité selon les années et les fermes. Cette situation confirme que la technologie mise en place **est incapable de maîtriser les facteurs environnementaux** (sécheresse) **et organisationnels** (fonctionnement des systèmes de pompage et accès aux intrants agricoles) qui influencent la production des légumes. Ces problèmes ont été ressentis dans une moindre mesure au Sud, où les agriculteurs interrogés rapportent des gains de productivité assez homogènes - uniquement dépendant de la quantité d'assistance technique reçue - mais aussi des problèmes en termes d'accès aux intrants et de commercialisation de la récolte en fonction de la distance des marchés urbains.

La mécanisation des travaux agricoles est le secteur dans lequel les **insuffisances des méthodes de planification et d'intervention** ont produit les plus grands impacts.

### 3.6 Durabilité

#### DANS QUELLE MESURE LES RESULTATS ESCOMPTEES ONT-ILS ETE ATTEINTS DE MANIERE DURABLE ?

L'utilisation des connaissances et des innovations produites par la collaboration entre le CNR et l'ISRA et la poursuite des résultats obtenus par le PAPSEN et le PAIS, sont entravées par l'**incapacité de résoudre certaines questions stratégiques des politiques agricoles** du Sénégal et par une collaboration sous-optimale entre les deux projets et les services agricoles du MAER. Ces problèmes sont mis en évidence par le fait qu'après le départ des partenaires, certaines fermes de démonstration du Centre ont réduit leurs activités et que les infrastructures qui avaient été construites ont commencé à se détériorer. La situation est meilleure au Sud où l'action des DRDR et des SDDR est plus flexible et ouverte aux contributions des bénéficiaires.

L'augmentation des rendements a permis à de nombreux agriculteurs de réinvestir dans l'achat d'intrants de production. Les faiblesses des mécanismes de fourniture d'intrants, de formation et d'assistance technique sont des **obstacles à la durabilité** de ces investissements. Les lourdes procédures liées au crédit accordé à l'agriculture ainsi que l'insuffisance des compétences techniques locales augmentent les risques supportés par les producteurs et **découragent les investissements et l'expansion de systèmes de culture performants**. Les deux projets ont fonctionné correctement pour résoudre ces problèmes mais de manière **trop limitée** pour obtenir des résultats structurels qui lèvent les contraintes sur la durabilité des nouvelles technologies. Certains blocages techniques et organisationnels sont évidents, en particulier au Centre qui, bien qu'identifiés par les études du CNR, ont ensuite été **sous-estimés** et insuffisamment traités lors de l'exécution des activités.

### 3.7 Visibilité

DANS QUELLE MESURE L'INITIATIVE S'EST-ELLE ACCOMPAGNÉE D'UNE ACTION DE COMMUNICATION VISANT À PROMOUVOIR LES OBJECTIFS MEMES DU PROJET ?

Le CNR a créé deux sites [www.papsen.org](http://www.papsen.org), [www.papsenpais.org](http://www.papsenpais.org) et <http://www.cnrweb.tv> pour les vidéos, qui diffusent les résultats des études menées et réalisent des cartes thématiques des sites proposés pour la mise en œuvre des interventions du projet. Cet institut a également organisé et participé à des conférences où les résultats des études réalisées ont été divulgués. Le CNR joue donc un **rôle auxiliaire** dans la divulgation des activités passées du PAPSEN même après la fin de sa contribution initiale. Cette contribution concerne également les activités de collaboration en cours entre cet institut et les deux projets et a donc une **validité limitée** pour l'ensemble de leurs initiatives ultérieures.

### 3.8 Critères transversaux : le genre

Les femmes sont très actives dans les organisations de producteurs du Sud, où elles occupent souvent les postes de présidente et de trésorière des GIE. Ils jouent un **rôle central** dans la gestion des ressources locales grâce aux actions de réglementation des eaux des fermes rizicoles dans les vallées et dans les périmètres irrigués. Les femmes et les jeunes sont également bien représentés dans les groupes GIE du Centre (même si leur présence au niveau de la prise de décision est souvent symbolique en raison des dynamiques socio-économiques). La mise en place de systèmes de mécanisation et d'économie de l'eau réduit leur charge de travail et la création d'excédents de production leur permet de générer des revenus et donc d'influencer plus fortement les choix de famille et de production grâce à leurs investissements. Cependant, les retards dans la réalisation des activités des deux projets ont **découragé** la participation des femmes à la gestion des exploitations horticoles de Darou Fanaye Diop et Bambey Sérère. Cette situation reflète également la participation insuffisante des femmes à la gestion des GIE du Centre, que l'on retrouve également dans les fermes de Lambaye, Khoubé et Darou Marnane. Évidemment, ces résultats reflètent **l'engagement insuffisant** pris par le PAPSEN dans le renforcement des organisations de producteurs et la **dispersion des ressources** dans différentes actions avant d'avoir créé les conditions permettant leur exploitation efficiente.



## 4. Conclusions, leçons apprises et bonnes pratiques

### 4.1 Conclusions

#### 4.1.1 Pertinence

Comme établi par le “ Document triennal de planification et d'orientation 2017-2019 ”, le Sénégal est un pays prioritaire pour la Coopération Italienne, qui a ces dernières années considérablement accru ses activités dans le Pays. Cette attention particulière a été réaffirmée avec les travaux de coordination au sein de l'UE, qui ont abouti au “ Document de stratégie commune européenne pour le Sénégal 2018-2023 ”. La stratégie sectorielle pour l'agriculture et le développement rural définie par le Sénégal et soutenue par la coordination des États membres européens a identifié l'objectif général pour ce secteur visant à améliorer la sécurité alimentaire des populations.

La stratégie des deux projets est complémentaire d'un point de vue géographique et opérationnel. Ils collaborent avec les autorités agricoles et les services du MAER qu'ils utilisent pour la planification et la mise en œuvre des activités de terrain et avec les organisations paysannes qui permettent la mobilisation des bénéficiaires. Leurs activités se concentrent sur le renforcement et le transfert de technologie aux producteurs mais en contribuant de manière limitée au renforcement des capacités des institutions et services d'assistance agricole. Cette stratégie fait défaut car les capacités et ressources limitées des services agricoles locaux obligent les deux projets à adapter leurs activités aux priorités du MAER et de ces services, ce qui limite l'exploitation des connaissances et des technologies produites par les études et les recherches réalisées grâce à leur collaboration avec l'Institut de Bio-Economie (IBE) du CNR.

#### 4.1.2 Cohérence

Les deux projets sont cohérents et intégrés aux politiques agricoles du Sénégal et aux priorités de la Coopération Italienne dans ce Pays, ainsi qu'avec le document de programmation triennale 2019-2021 et avec les lignes directrices sur la sécurité alimentaire, l'agriculture et le développement rural (2012) de la DGCS. L'AICS a participé à la programmation conjointe de l'UE, certes suite à l'élaboration des deux projets, mais qui en tout cas est un point de référence pour la mise en œuvre et la coordination avec les autres États membres. La participation (et la coordination à partir de 2019) au groupe thématique des bailleurs de fonds (développement rural) permet également une coordination avec d'autres pays non européens et des agences multilatérales.

#### 4.1.3 Efficience

Les ressources disponibles pour mener à bien les activités de terrain sont très limitées, en particulier dans les Départements assistés uniquement par le PAPSEN dans le Centre. La collaboration avec les agences agricoles du MAER mobilise des ressources professionnelles supplémentaires dans la mise en place et le suivi des activités mais finit par fragmenter davantage les interventions des deux projets en fonction des priorités contingentes de ces entités et donc limite un impact conjoint sur les chaînes de valeur horticole-fruitière et rizicole. Les procédures sénégalaises d'attribution des marchés et celles de la Coopération Italienne d'approbation des différentes phases des appels d'offres ont produit des retards dans la mise en œuvre des deux projets, auxquels en 2020 se sont ajoutés ceux liés à la pandémie COVID-19. Les retards plus importants concernent l'exécution des travaux d'infrastructure, liés à des procédures d'appel d'offres et de contrôle laborieuses, et l'attribution de crédits aux producteurs (Fonds Agricoles de Développement ou FAD), également soumise à un travail de présélection laborieux effectué par les comités départementaux institués par le PAIS. Ce travail précède l'évaluation économique et financière des banques prêteuses, qui sont également retardées par leurs procédures internes. Le résultat de cette situation a été que le PAPSEN avait dépensé 18%

du budget disponible fin 2019, le PAIS 9% et le PAPSEN/CNR 100% des fonds, tandis que le FAD, qui a démarré en 2018, avait distribué environ 0,4 million d'euros de crédits fin 2020.

Les projets attribuent un fonds d'experts et un fonds à gestion directe sur place pour fournir assistance technique aux initiatives. Le PAPSEN a pu jouir d'un expert de la Coopération Italienne depuis sa création. Le PAIS a connu une situation plus fluctuante. Le fonds d'expertise PAIS n'a pas été utilisé et a été converti en 2019 en un fonds géré directement sur place suite à une résolution de l'AICS de ne pas recourir à des missions mais à des contrats locaux dans les différents lieux. Depuis 2018, les experts sont gérés par le fonds unique d'assistance technique sur place du siège de l'AICS à Dakar. Les fonds gérés directement sur place ont été utilisés pour engager des experts italiens et sénégalais qui réalisent des activités techniques et administratives et d'autres dépenses liées aux activités initiales du PAPSEN / CNR, au fonctionnement des conventions de financement, à la logistique et au bureau. La planification et le suivi des deux projets se focalisent sur l'attribution et l'exécution des contrats plutôt que sur les résultats de leurs activités. Les informations collectées et les indicateurs calculés ne sont donc pas utilisés pour prendre des décisions et orienter les deux projets. Cette situation a entravé l'utilisation des résultats obtenus jusqu'à présent dans la formulation du contenu des activités de communication et la diffusion des innovations et des bonnes pratiques produites.

#### *4.1.4 Efficacité*

PAPSEN / CNR. Les études menées par le CNR en collaboration avec l'ISRA ont produit une cinquantaine d'études agro-environnementales et socio-économiques et des rapports de mission et une quarantaine de cartes thématiques pour la planification territoriale des interventions des deux projets. Le CNR a conseillé le PAPSEN (composante Centre) dans le renforcement des capacités de l'ISRA.

PAPSEN. Ce projet a créé 3 fermes horticoles irriguées pilotes, a retenu 70 sites pour la création des fermes de démonstration dont 15 ont été construites, a formé 1.054 agriculteurs et assisté 807 agriculteurs. Les travaux de réhabilitation sont en grande partie en cours ou n'ont pas encore commencé. Les 3 fermes pilotes de Mbassis, Touba Toul et Darou Fanaye Diop ne disposent pas encore de systèmes photovoltaïques pour faire fonctionner les pompes immergées des forages. Dans le Centre le PAPSEN a identifié 55 autres fermes de démonstration qui ne sont pas encore opérationnelles en raison de l'installation manquée des systèmes photovoltaïques qui alimentent les pompes immergées. Dans certains cas, les ouvrages construits sont déficients, notamment en ce qui concerne les infrastructures d'irrigation et les entrepôts de stockage. Le projet a aidé à l'élaboration des plans de développement local de 21 municipalités, a construit 7 entrepôts céréaliers sur les 10 prévus et a planifié et achève la construction de 100 km de pistes pour intégrer les zones de production au marché dans le Sud.

PAIS. Ce projet a créé des comités locaux de genre, renforcé les organisations de producteurs, en particulier les groupes de femmes, à travers des événements de formation, et les fonctionnaires des services agricoles dans certaines pratiques essentielles à l'exécution des activités du projet. Il a identifié 16 vallées et a commencé à travailler sur le développement et l'aménagement des sols des basfonds pour améliorer la régulation de l'eau dans les rizières. Le projet a mis en place des comités départementaux de présélection des projets FAD qui ont commencé à financer 136 projets pour un montant de 404.009 €, à la fois pour soutenir la création et la production d'infrastructures.

#### *4.1.5 Impact*

La combinaison de diverses actions, telles que la réhabilitation des sols agricoles – par le biais de l'aménagement hydroagricole pour la régulation de l'eau de manière à favoriser le lavage du sel -, la formation et la fourniture de semences, de machines et d'engrais, ainsi que la mise en place d'une sous-filière de semences de riz, a augmenté les rendements des fruits et légumes et doublé, et en certains cas ont triplé, les rendements du riz. Cette croissance montre de fortes variations annuelles

dans le Centre du fait de l'incomplétude ou de l'insuffisance des ouvrages hydrauliques et de la dépendance de la production à des approvisionnements réguliers en intrants subventionnés. Les résultats les plus cohérents ont été obtenus dans le Sud, où l'augmentation de la production de riz par les femmes assistées a non seulement satisfait les besoins d'autoconsommation mais, pour la première fois, a fourni un surplus dont la vente a généré un revenu monétaire. Les principales difficultés rencontrées dans l'adoption de techniques de production innovantes résident dans l'accès à l'eau que plusieurs agriculteurs du Centre jugent trop onéreux et dans un entretien et une réparation inadéquats des équipements agricoles. Cette situation montre que le transfert de ces technologies a été mis en place de manière simpliste, ou plutôt *top down*, faute d'expérimentation adéquate ou du moins de démonstrations comparatives sur le terrain qui fourniraient aux agriculteurs les éléments pour choisir les options les plus appropriées à leurs capacités et leurs besoins. Le retard dans l'octroi des crédits FAD a souvent obligé les bénéficiaires à limiter les anticipations de récolte et donc l'expansion de la production. Leur allocation sans que des mesures collatérales adéquates soient mises en œuvre, telles que la formation et l'assistance technique, a limité l'efficacité de l'utilisation des intrants achetés avec ces fonds. Enfin, la dispersion des actions sur le territoire combinée aux retards d'activités entrave leur convergence dans l'intégration des chaînes de valeur et la résolution des contraintes qui limitent la productivité agricole.

#### *4.1.6 Durabilité*

L'assistance au MAER s'est focalisée sur la création de certaines compétences techniques en appui à l'exécution des politiques agricoles. En effet, l'orientation centralisatrice du MAER est un obstacle à l'autorégulation des chaînes de valeur promues par les projets qui aurait dû être liée au renouvellement des modalités d'exécution des politiques agricoles. En effet, ces dernières orientent les choix des acteurs des chaînes de valeur promues par les projets en limitant leur autorégulation. Cette situation affecte également le transfert de technologie de l'ISRA vers les producteurs, favorisant la dissémination des innovations dont la rentabilité n'a pas été prouvée dans les conditions d'utilisation. Par conséquent, la durabilité de l'innovation agricole apportée par ces projets dépend de la réorientation des politiques agricoles dans le sens d'une plus importante autorégulation des chaînes de valeur.

#### *4.1.7 Communication et visibilité*

La composante PAPSEN / CNR a été la plus active dans le domaine de la communication. Le CNR a divulgué les résultats des recherches et études menées avec l'ISRA. Les sites web créés par le CNR sont toujours actifs et donnent accès aux études et cartographies réalisées dans les premières années du PAPSEN et du PAIS ainsi qu'à la récente contribution de cet institut à l'assistance technique au Sud.

#### *4.1.8 L'égalité des sexes*

Le PAIS, et dans une moindre mesure le PAPSEN, ont promu l'autonomisation des femmes qui sont les principaux acteurs de l'agriculture au Sénégal. Les actions des deux projets ont eu un impact positif sur la participation des femmes à la gestion de la production agricole suite à l'élaboration de la stratégie genre et du plan d'action détaillé qui en découle (2017) par une experte sénégalaise qui ont permis l'organisation de comités locaux et l'exécution systématique des activités dans ce secteur, avec des résultats notables dans le domaine de la formation et de l'autonomisation des femmes appartenant à des GIE féminins, en particulier dans le Sud où elles ont amorcé la transition de l'autoconsommation à la production commerciale.

## 4.2 Bonnes Pratiques

Les activités menées dans le cadre des deux projets ont mis en évidence les bonnes pratiques suivantes.

*Chaîne de valeur du transfert de technologie.* L'intégration entre recherche appliquée ou expérimentation et démonstrations aux agriculteurs favorisent l'adaptation durable de l'innovation sans essayer d'imposer des paquets technologiques préemballés. Pour tirer profit de cette approche, des tests comparatifs doivent être effectués entre diverses technologies, y compris les technologies traditionnelles, de manière à prendre en compte les capacités et le point de départ qui varient d'un producteur à l'autre.

*Planification territoriale.* La réalisation d'études territoriales (agroécologiques et socio-économiques) permet de définir les contraintes et conditions qui influencent la réussite du transfert de technologie. Leur validation et leur diffusion font partie intégrante de l'aménagement du territoire car elles valorisent la contribution des bénéficiaires dans la définition des objectifs et des modalités opératoires.

*Autonomisation des femmes.* L'organisation des femmes dans l'agriculture renforce le rôle qu'elles jouent dans ce secteur en l'élevant de celui de la fourniture de main-d'œuvre familiale à celui de protagonistes des choix de production. Leur renforcement doit passer donc par la création de capacités techniques mais aussi la création des capacités de gestion de leurs organisations.

## 4.3 Leçons apprises

Quant aux enseignements tirés, l'équipe d'évaluation estime que, pour la poursuite des deux projets ou pour des interventions qui seront prévues à l'avenir dans le même secteur, il est utile de prendre en compte les aspects décrits ci-dessous.

*Cadre stratégique.* Une approche qui ne repose pas exclusivement sur un alignement sur les politiques agricoles nationales mais plutôt sur le développement de leur propre vision stratégique par les organes de gestion des projets de développement agricole favorise le transfert de technologies innovantes - la valeur ajoutée de la coopération internationale - aux agriculteurs.

*Renforcement et participation des organisations des producteurs.* Le renforcement des capacités de gestion des organisations des bénéficiaires augmente leur poids dans l'orientation et l'exécution des activités des projets de transfert de technologie. Il stimule l'implication de groupes vulnérables souvent exclus de ces actions en raison de leur manque de capacités dans le dialogue avec les services techniques et de propension pour le risque.

## 5. Recommandations

Finalement, l'équipe d'évaluation formule les recommandations suivantes.

*AICS, UGP. Gestion de projet axée sur les résultats.* Revoir les cadres logiques des projets afin que leurs indicateurs (pas plus de dix *indicateurs principaux* à utiliser dans la planification stratégique et dans la communication) mesurent les progrès vers la réalisation de ses résultats et objectifs, c'est-à-dire le changement des activités, des conditions et du contexte des bénéficiaires induits par les projets. Développer les spécifications de chaque indicateur avec le plan de collecte des données de base (*baseline*) et former les responsables de leur collecte.

*AICS, UGP. Lien entre suivi et communication.* Utiliser les valeurs des *indicateurs principaux* pour la communication institutionnelle (rapports annuels) et externe (diffusion entre partenaires et

bénéficiaires). Utiliser les valeurs des indicateurs dans les activités de communication pour assurer leur partage avec tous ceux qui y ont droit (responsabilité en amont et en aval des projets).

*AICS. Chaînes de valeur de la culture fruitière et rizicole.* Discuter avec les autres bailleurs de fonds impliqués dans le financement de la sécurité alimentaire du Sénégal les besoins d'autorégulation des chaînes de valeur agricoles dans une perspective de gouvernance plus participative capable de réduire l'influence des subsides dans l'orientation des choix des producteurs. Les résultats de ces discussions devraient contribuer à la formulation d'une position commune lors des discussions avec le MAER sur le rôle que jouent les subsides dans l'orientation de la production.

*UGP. Renforcer la chaîne de transfert de technologie.* Élaborer des démonstrations des technologies et des innovations productives permettant la comparaison entre les différentes technologies proposées. Compléter les démonstrations par des échanges d'expériences entre agriculteurs et par les *success stories*. Intégrer systématiquement les éléments qui déterminent la réussite du transfert de technologie (capitalisation des bonnes pratiques, expérimentation comparative, formation axée sur les résultats) dans les actions d'assistance technique.

*MAER, UGP en collaboration avec des banques.* Systématiser les expériences de crédits aux producteurs et élaborer des études sectorielles ou plutôt des *business plans* de référence pour l'estimation des risques des activités à financer.

*UGP. Formation visant l'appropriation par les bénéficiaires.* Établir les critères à suivre pour les activités de formation. Elles devraient inclure : (a) l'élaboration du manuel du formateur et de la documentation succincte (affiches, guides opérationnels) à utiliser dans la formation des formateurs et les démonstrations aux agriculteurs et (b) l'obligation pour les bénéficiaires de formuler un agenda ou un plan d'utilisation des compétences et des connaissances développées. De cette manière, il sera possible de finaliser la formation sur des objectifs concrets, de planifier l'assistance aux bénéficiaires et de mesurer le niveau de leur apprentissage.

*UGP. Plan de mobilisation des experts.* Développer un plan de formation et d'assistance technique qui définit les compétences requises pour mettre en œuvre les technologies promues par les deux projets. Ce plan devrait définir les compétences des experts engagés directement par les projets et celles requises au personnel des agences agricoles affiliées. Inclure ces spécifications dans les protocoles d'accord avec les agences agricoles.

*AICS, MAER. Renforcement des capacités pour la réparation des machines et équipements agricoles.* Créer un réseau de mécaniciens capables de réparer les machines agricoles et de distributeurs de pièces détachées au plus près des utilisateurs, en alternative à la distribution pure et simple de machines agricoles. S'il n'est pas possible de réaliser un plan de formation pour les mécaniciens, renforcer ou créer des services de mécanisation. La définition de la densité du réseau de mécanisation doit s'appuyer sur des études thématiques et des cartes et donc profiter de la réactivation du Système d'Information Géographique développé par le CNR au début du PAPSEN.

*AICS, UGP, MAER. Renforcement organisationnel et égalité des sexes.* Développer ou mettre en œuvre en collaboration avec d'autres initiatives, des modules de formation sur la gestion axée sur les résultats destinés aux dirigeants des GIE et en particulier aux femmes leaders.

