

Evaluation de la convention d'objectifs du GRDR : "Dispositif d'accompagnement pour le développement multilocal dans les régions d'origine des migrants Mali - Mauritanie - Sénégal"

**Marc TOTTE
Mamadou GOÏTA (CIEPAC)**

Janvier 2001

Résumé

Contexte

L'évaluation de la convention d'objectifs du GRDR s'est étalée sur 5 mois et a concerné trois sites du Bassin du fleuve Sénégal : Bakel (Sénégal), Sélibaby (Mauritanie) et Kayes (Mali).

Réalisée par un tandem consultant étranger - consultant local, elle devait essentiellement porter un regard sur l'effort accompli par le GRDR en trois ans (1997-1999) en matière de **"Mise en place de dispositifs d'appui au développement multilocal, autonome et durable"**.

Le travail s'est globalement très bien déroulé malgré qu'il se situait dans une période de transition particulièrement bouleversée par des départs de personnel du GRDR, des problèmes de trésorerie au niveau des différentes cellules de terrain et en pleine période de récoltes. L'équipe d'évaluation a particulièrement apprécié l'esprit de transparence qui a jalonné l'ensemble des entretiens tant en Comité de suivi F3E, qu'au niveau du GRDR.

Analyse

Compte tenu du temps imparti à la convention (3-4 ans), des zones couvertes et de la faiblesse des moyens mobilisés en regard des attendus, les résultats apparaissent importants surtout en termes de *changements dans les relations de partenariat* et de *dynamiques impulsées*.

La convention d'objectifs a essentiellement permis d'organiser la transition par rapport à des pratiques et logiques antérieures marquées par :

- une plus grande assistance à travers des projets- partenaires définis par Paris (migrants et GRDR)
- un manque de professionnalisme dans le suivi - évaluation et l'accompagnement institutionnel
- une logique technique plus que de construction socio-institutionnelle

Ces changements ne peuvent s'induire en 3-4 ans et les tensions observées dans certains pays entre organisations paysannes et cellules, ou entre cellules et Paris, témoignent des inerties et des héritages du passé. Une phase d'identification concertée a également fort manqué en préalable à la convention.

Les principaux points forts et points faibles sont précisés, de manière plus précise, dans les tableaux ci-dessous

Une efficacité globalement conforme aux attentes

Points Forts	Points faibles	Σ
Le nombre d'OB touchées par le FAIB : 594 demandes traitées Le nombre d'activités financées : 174	Taux d'acceptation relativement faible (1/3) Ce sont surtout les organisations les plus fortes qui ont reçu un financement	~
Une bonne réussite des activités à part quelques exceptions	Beaucoup d'activités liées au maraîchage (Peu d'activités liées à l'élevage et peu d'innovations)	+
Des structures fédératives renforcées	Une dépendance encore marquée vis à vis du	+

	GRDR pour beaucoup	
La création d'un réseau dans le FUUTA et une amorce (les conditions) de transfert du FAIB à Kayes	Des tensions entre structures fédératives dans la zone de Bakel autour du transfert du FAIB	+
Participation au développement de systèmes financiers en pleine expansion (Sénégal surtout)	La superposition de plusieurs systèmes aux logiques différentes dans certaines zones (Mauritanie)	+
La préparation de 3 nouveaux programmes sectoriels par pays. Un programme particulièrement intéressant, le Programme Térékollé-Kolimbiné-Lac Magui	Mais des programmes déconnectés des objectifs de construction institutionnelle de la convention et en particulier du développement local (sauf TKLM)	-
L'appui à divers opérateurs privés en appui aux OB	Mais des GIE "techniques" dont la fonction d'appui aux OB est réduite	-
La préparation de programmes de développement local dans chacun des pays avec plusieurs CR et la préparation des conditions du rapprochement entre Pouvoirs locaux et société civile	Mais une approche qui reste parfois plus institutionnelle que fonctionnelle et néglige les questions de gestion des ressources et des terroirs	+
En Mauritanie une cohésion sociale renforcée entre les différents groupes socio-culturels		+

(++ supérieur aux attentes ; + conforme aux attentes ; ~ moyen ou pour lequel un recul est nécessaire pour mieux mesurer ; - inférieur aux attentes)

Une efficience satisfaisante en regard des moyens mis à disposition

Points Forts	Points faibles	Σ
Une motivation et un engagement très forts	Qui ont pu parfois ralentir l'appropriation par les organisations	+
Un rapport coût-efficacité faible comparé aux zones couvertes et à la diversité des objectifs	Une certaine usure des hommes	++
Des procédures précises et bien suivies	Mais qui restreignent l'accès aux fonds et les orientent vers les plus favorisés (individus et organisations)	~
Une démarche pédagogique manifeste (procédures, financement conditionnés à des formations, suivi)	Mais des formations très minimalistes (pas de dispositif construit de formation)	-
Des comités de suivi-identification-orientation opérationnels (CC, CAT)	Mais qui restent dans un cercle un peu étroit Temporaires pour certains : pas d'avenir prévu pour le CAT après transfert du FAIB (sauf au Mali)	~
Un suivi-évaluation général régulier des interventions des cellules et la présence de <i>cadres avec indicateurs</i>	Un partage des responsabilités du suivi pas toujours très clair Des indicateurs peu précis et difficiles à mesurer (capacités). Un suivi-évaluation "positivant"	-
Un dispositif de suivi-évaluation interne des activités responsabilisant (à travers les CAT, les animateurs, les pré-CPA)	Manque de temps et de moyens pour faire un réel suivi Partage des responsabilités pas complètement assumé (barrages Mauritanie)	+
L'existence d'un dispositif de transfert réel des fonctions	Mais un transfert un peu rapide sans stratégie de désengagement précise dans le temps ni conventions avec les partenaires	-

Un impact globalement conforme aux attentes

Points Forts	Points faibles	Σ
Un impact économique fort (démultiplicateur) à travers les activités de boutique et fonds de crédit	Globalement des impacts économiques plutôt limités Et un impact plutôt négatif dans les activités nouvelles (ex. : transformation des produits de l'horticulture)	~
Un impact social fort en Mauritanie sur la cohésion sociale	Au Sénégal : les différences observées dans l'accès aux FAIB peuvent avoir des répercussions négatives dans la mesure où elles confortent les inégalités sociales.	~
Un impact institutionnel important à travers le nombre de structures fédératives renforcées, le rapprochement avec les pouvoirs publics et le transfert de certaines compétences	Des tensions entre institutions autour du transfert futur des FAIB (zone de Tambacounda seulement)	+

Une viabilité encore à assurer

Points Forts	Points faibles	Σ
Sociale : à étudier au Sénégal	Au Sénégal, une étude serait à faire sur l'impact social des	

Forte en Mauritanie	FAIB et les répercussions sur la reproduction des inégalités	~
Institutionnelle : Des OB renforcées dans leurs capacités	Mais qui ont du mal à trouver des financements pour leur fonctionnement	+
Institutionnelle : Des "pré-CPA" de plus en plus solides	Mais pour lesquelles les mêmes problèmes de financement se posent et qui ont la "charge" de plus en plus d'OB qui se sont fédérées. Un manque de connaissance des partenaires potentiels et des possibilités de financement. Les tensions autour des FAIB pourraient déformer la dynamique de structuration au niveau régional.	~

Une appréciation du GRDR par les partenaires globalement très positive.

Recommandations

Compte tenu de ces résultats il importe de poursuivre les efforts entrepris, mais en renforçant sensiblement certains aspects .

Sur le plan des stratégies institutionnelles il semble nécessaire d'accorder plus d'importance aux dispositifs et partenaires Sud dans la définition des programmes et modes d'intervention et de redéfinir les modes d'appui aux associations de migrants en France plus conformes à leurs attentes actuelles, notamment en matière d'insertion. En ce qui concerne le développement local, le travail de clarification sur les stratégies à mener doit être poursuivi pour éviter de tomber dans une logique purement institutionnelle (Mauritanie) ou de faire de l'appui institutionnel "amélioré" aux associations (Mali). Sur un plan plus opérationnel, des diagnostics socio-institutionnels et politiques devraient être réalisés plus systématiquement. De même que la mise en place de vrais dispositifs de formation et d'information, et l'élaboration de dispositifs de suivi-évaluation participatifs.

De manière générale, il serait important que le GRDR s'ouvre plus aux autres ONG, institutions de recherche ou bureaux d'études disposant de compétences dans ces domaines et qu'il valorise mieux ses propres compétences internes.