



Investir dans les populations rurales

**Mali**

---

**Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project**

**Rapport de supervision**

Dates de mission: 17 July to 18 August 2023

Date du document: 05/10/2023

Identifiant du projet 2000001896

Numéro du rapport: 6616-ML

Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département de la gestion des programmes



## Sigles et acronymes

<b>AEDD</b>	Agence de l'Environnement et du Développement Durable
<b>AMADER</b>	Agence Malienne de l'Energie Domestique et de l'Electrification Rurale
<b>ANADEB</b>	Agence Nationale pour le Développement des Biocarburants
<b>ASAP</b>	Projet d'Adaptation de la Petite Agriculture Paysanne aux Changements Climatiques
<b>AOPP</b>	Association des Organisations Professionnelles Paysannes
<b>AVSF</b>	Agronomes et Vétérinaires sans Frontière
<b>BTP</b>	Bâtiments Travaux Publics
<b>CG-SIFOR</b>	Cellule de Gestion du Système d'Information Forestier
<b>CEP</b>	Champ Ecole Paysan
<b>CNOP</b>	Coordination Nationale des Organisations Paysannes
<b>DNE</b>	Direction Nationale de l'Energie
<b>DNEF</b>	Direction Nationale des Eaux et Forêts
<b>DNH</b>	Direction Nationale de l'Hydraulique
<b>FIDA</b>	Fonds International de Développement Agricole
<b>FIER</b>	Projet de Formation, Insertion et appui à l'Entreprenariat des jeunes Ruraux
<b>FCFA</b>	Franc de la Communauté Financière Africaine
<b>GES</b>	Gaz à Effet de Serre
<b>GSC</b>	Gestion de Savoirs et Communication

<b>IER</b>	Institut d'Economie Rurale
<b>INCLUSIF</b>	Projet d'appui au financement inclusif des filières agricoles au Mali
<b>ICRAF</b>	Centre international pour la recherche en agroforesterie
<b>MDR</b>	Ministère du Développement Rural
<b>MERIT</b>	Multi-Energies pour la Résilience et la gestion Intégrée des Terroirs
<b>PAPAM</b>	Projet d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali
<b>PCA</b>	Plan Communal d'Adaptation au Changement Climatique
<b>PTBA</b>	Programme de Travail et Budget Annuel
<b>PPM</b>	Petit Périmètre Maraîcher
<b>RAF</b>	Responsable Administratif et Financier
<b>RNA</b>	Régénération Naturelle Assistée
<b>RSE</b>	Responsable Suivi-Evaluation
<b>SAFC</b>	Schéma d'Aménagement Forestier Communal
<b>SIG</b>	Système d'Information Géographique
<b>SNV</b>	Organisation Néerlandaise de Développement
<b>STD</b>	Service Technique Déconcentré
<b>UCN</b>	Unité de Coordination Nationale

## A. Aperçu du projet

Région:	Afrique de l'Ouest et du Centre	Niveau de risque du projet:	Problème effectif
Pays:	Mali	Catégorie environnementale et sociale:	Modérée
Nom du projet:	Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project	Classification du risque climatique (PESEC):	Haut
N° du projet:	2000001896	Institution chargée de l'exécution:	Ministry of Agriculture
Type de projet:	Développement Agricole	Institution chargée de la mise en oeuvre:	Ministry of Agriculture
Chargé de Programme Pays:	Norman Messer		
Coordonnateur du projet:	Pas encore disponible		
Zone du projet:			

Date d'approbation:	16/10/2019	Date de réception du dernier rapport d'audit:	29/06/2023
Date de signature:	30/01/2020	Date de la dernière mission de supervision/d'appui à la mise en oeuvre:	18/08/2023
Date d'entrée en vigueur:	09/12/2020		
Date d'éligibilité aux décaissements:	02/12/2021	Nombre de missions de supervision/d'appui à la mise en oeuvre:	3
Date du premier décaissement:	02/12/2021		
Date de la revue à mi-parcours:	Pas encore disponible	Nombre de prolongations:	0
Date d'achèvement prévue:	31/12/2026	Délai d'entrée en vigueur:	14 mois
Date d'achèvement actuelle:	31/12/2026		
Clôture financière:	Pas encore disponible		

## Financement total du projet

<b>Répartition du financement FIDA</b>	IFAD	\$21,878,000
	Debt Sustainability Framework	\$8,092,000
<b>Répartition du financement national</b>	Beneficiaries	\$4,527,000
	National Government	\$4,873,000
<b>Répartition du cofinancement</b>	To be determined	\$218,516
	GEF: Least Developed Countries Fund	\$1,776,484
	To be determined	\$5,642,000
<b>Financement total du projet:</b>		<b>\$50,760,000</b>

## Mission en cours

Dates de mission: 17 July to 18 August 2023

Jours sur le terrain: 5

Composition de la mission: Mme Sakho-Jimbira, Maam Suwadu, Spécialiste du changement climatique et de l'environnement, FIDA ; M. Mohamed Mouctar DIALLO, Spécialiste de gestion financière ; M. Issiaka Bôh MAGASSA, Analyste de programme, Chef de mission, FIDA ; M. Justin DIARRA, Assistant de programme, FIDA ; M. Dougou KEITA, Spécialiste Agriculture & Développement rural, Consultant senior & Coordinateur technique de la mission ; M. Célestin TIENON, Consultant, Spécialiste de la passation des marchés ; Mme TRAORE, Fatoumata COULIBALY, Conseillère technique, Ministère de l'Agriculture, M. Daouda DIALLO, Coordonnateur, MERIT, et l'équipe de coordination et gestion du projet.

Lieux visités: région de Ségou, les lieux visités sont: KONO DIMINI; CINZANA; PELINGANA; SAKOIBA; Région de Bougouni: OUELESSEBOUGOU/TINKELE, TOULA, ZANTIEBOUGOU, KOUMANTOU

## B. Évaluation d'ensemble

Indicateur clé #1	Ø	Note	Indicateur clé #2	Ø	Note
Probabilité d'atteindre l'objectif de développement		3.29	Évaluation de la performance globale de l'exécution		3.08

Efficacité en matière de développement	3	Gestion du projet	3
Efficacité	3	Qualité de la gestion du projet	3
Ciblage et portée	3	Gestion des savoirs	3
Égalité des sexes et participation des femmes	3	Utilisation optimale des ressources	3
Productivité agricole	N/A	Cohérence entre le PTBA et les activités menées	3
Nutrition	3	Performance du système de suivi-évaluation	4
Adaptation aux changements climatiques	4	Exigences des normes sociales, environnementales et climatiques	4

Durabilité et transposition à plus grande échelle	4	Gestion et exécution financière	3
Institutions et participation à l'élaboration des politiques	4	Taux de décaissement acceptable	3
Établissement de partenariats	4	Qualité de la gestion financière	2
Capital humain et social et autonomisation	4	Qualité et ponctualité des audits	3
Qualité de l'engagement et retour d'information du groupe cible du projet	3	Fonds de contrepartie	3
Adaptabilité des prestataires de services	3	Conformité avec les clauses des prêts	3
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	4	Passation des marchés	3
Stratégie de retrait	3		
Potentiel de reproduction à plus grande échelle	3		

<b>Pertinence</b>	<b>4</b>
-------------------	----------

## C. Objectifs de la mission et principales conclusions

### Contexte et objectif principal de la mission

1. Une mission de supervision conjointe du Gouvernement du Mali et du Fonds international de développement agricole du projet MERIT s'est déroulée du 17 au 31 juillet 2023 au Mali ; du 7 au 18 août, les équipes du FIDA qui couvrent la gestion financière et la passation des marchés ont continué des échanges avec certaines parties prenantes du Projet, en virtuel. Elle était conduite par M. Issiaka Bôh MAGASSA, son rôle ? et composée, en plus du chef de mission, de Mme Sakho-Jimbira, Maam Suwadu, Spécialiste du changement climatique et de l'environnement; Ministère de l'Agriculture ; M. Mohamed Mouctar DIALLO, Spécialiste de gestion financière ; M. Justin DIARRA, Assistant de programme ; M. Dougou KEITA, Spécialiste Agriculture & Développement rural, Consultant senior & Coordinateur technique de la mission ; M. Célestin TIENON, Consultant, Spécialiste de la passation des marchés ; M. Daouda DIALLO, Coordonnateur, MERIT, et l'équipe de coordination et de gestion du projet.
2. L'objectif de la mission était : (i) de faire le point sur l'état d'avancement du projet et apprécier sa performance ; (ii) d'identifier et discuter les contraintes mise en œuvre ; et (iii) de formuler des recommandations d'amélioration de sa performance.
3. La mission a eu des réunions, des séances de travail et des entretiens avec les responsables de l'Unité de coordination nationale du projet et des institutions partenaires dans la mise en œuvre du projet, notamment l'Agence de l'environnement et du développement durable (AEDD), l'Agence nationale de développement des biocarburants (ANADEB), Agronomes et vétérinaires sans frontières (AVSF), l'Organisation néerlandaise de développement (SNV), le Système d'information forestière de la Direction générale des eaux et forêt (DGEF/SIFOR), la Direction nationale de la production et des industries animales (DNPIA), l'Institut d'économie rurale (IER), et le Centre international de recherche en foresterie (CIFOR/ICRAF).
4. Pour apprécier les réalisations du projet sur le terrain et discuter avec ses partenaires ainsi que ses bénéficiaires de leurs perspectives, contraintes, et impacts potentiels du projet, la mission a visité les réalisations du projet dans les régions de Segou et Bougouni.
5. Au cours des rencontres sus-indiquées, l'état et les problèmes de mise en œuvre du projet ont été présentés et discutés. Plus spécifiquement, la mission a examiné les conditions d'exécution et les résultats du projet, les perspectives des acteurs de mise en œuvre et des bénéficiaires, la prise en compte des questions de genre, de l'environnement et du changement climatique dans les activités du projet, la gestion des ressources du projet, l'acquisition des biens, services et travaux, et la situation des décaissements. Elle a également discuté avec les responsables du projet du calendrier d'exécution du projet et de la fourniture des rapports d'activité et d'audit des comptes du projet. Le programme des rencontres et de visites de terrain est présenté en Annexe 1.
6. La mission remercie les autorités maliennes et les représentants des partenaires et les bénéficiaires du projet rencontrés pour l'accueil et les échanges fructueux dont elle a bénéficié. La participation du cabinet du Ministère en charge de l'Agriculture à la mission à travers son conseillère technique, en charge du Genre, a représenté l'expression d'appropriation nationale, très appréciée par le FIDA, en tant que partenaire financier. Aussi, elle a confirmé le caractère de supervision externe à la mission. Nous avons espoir que cette bonne pratique se poursuivra à l'avenir. La mission remercie particulièrement l'équipe de la coordination nationale et celles des régions de Segou et Bougouni, pour leur disponibilité, la qualité de la documentation et des échanges, ainsi que pour la bonne organisation des rencontres et visites de terrain.

### Principaux accords de mission et conclusions

7. **Principaux constats, conclusions et accords de mission**
8. À la suite de l'examen de l'état d'exécution du projet, la mission a noté des progrès encourageants, malgré le contexte difficile de gestion du projet. Grâce à la bonne collaboration du projet avec les partenaires de mise en œuvre, les réalisations suivantes ont été possibles : (i) l'élaboration de 75 Plans communaux d'adaptation aux changements climatiques (PCA) ; (ii) la construction de 139 biodigesteurs (AVSF : 123 et SNV : 16) dans les régions de Kita, Sikasso, et Bougouni; (iii) la tenue de l'atelier de revue du cadre logique et la validation du manuel de suivi-évaluation ; (iv) la tenue de l'atelier de validation de la stratégie genre et de l'inclusion sociale ; (v) la diffusion de la stratégie genre et de l'inclusion sociale dans les régions de Kita, Sikasso, Bougouni et Koulikoro ; et (vi) la signature de six conventions avec les partenaires suivants de mise en œuvre du projet : AVSF, SNV, DGEF/SIFOR, DNPIA, CIFOR/ICRAF et AEDD.
9. En termes d'impacts, 1 179 personnes, dont 438 femmes soit, 37% et 458 jeunes, soit 39% ont bénéficié des services du projet. Les interventions du projet MERIT devraient renforcer la résilience climatique des bénéficiaires et des systèmes de production, en plus de contribuer à la durabilité environnementale avec la promotion des énergies renouvelables. La mission constate que les quelques avancées en lien avec les aspects environnementaux et climatiques concernent les activités relatives à l'élaboration des Plans communaux d'Adaptation aux changements climatiques (PCA) et la construction/ diffusion des biodigesteurs.
10. Sur les 150 PCA prévus en 2023, 75 PCA ont été élaborés, soit 50% de la cible du projet. Cependant, la principale contrainte identifiée est de disposer des ressources nécessaires à la mise en œuvre de ces PCA, sachant que le projet MERIT ne finance que quelques-unes des activités identifiées. C'est ainsi que la mission a recommandé d'appuyer les communes à avoir une stratégie de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre effective de toutes les activités des PCA. Pour cela, il sera important d'intégrer dans les termes de référence des prestataires responsables de l'élaboration des 75 PCA restants la préparation de la cartographie des acteurs intervenant sur les questions de changements climatiques dans les mêmes zones d'intervention que MERIT.
11. Par ailleurs, avec les quelques biodigesteurs construits, certains ménages ont commencé à utiliser le biogaz pour la cuisine. Outre les avantages sociaux avec la réduction du temps consacré à la cuisine, l'utilisation du biogaz a des implications

économiques et sociales quant à la réduction de la quantité de bois collecté ou acheté selon les bénéficiaires rencontrés sur le terrain. Malgré cela, quelques insuffisances techniques pouvant impacter la performance des biodigesteurs et la qualité du biodigestat ont été notées et des recommandations proposées pour y remédier.

12. Le bon fonctionnement d'un biodigesteur requiert la présence de bétail à proximité du ménage tout au long de l'année, et le parage de celui-ci une partie de la journée pour pouvoir récupérer les déjections. Ceci est possible si le fourrage est disponible en toute saison, et si les infrastructures de parage/stabulation sont adéquates et facilitent la récupération des déjections. Ainsi, MERIT appuiera en amont du biodigesteur une intensification des systèmes d'élevage pour permettre la fixation d'une partie des troupeaux à l'échelle locale et améliorer l'alimentation des biodigesteurs, et en aval de ceux-ci le renforcement de la résilience des petites exploitations agricoles et la gestion intégrée de la fertilité des sols par la promotion de pratiques d'agro-écologie. C'est ainsi qu'un appui à la construction de 250 parcs améliorés associés à des infrastructures de stockage, d'alimentation (mangeoire et abreuvoir) et à l'acquisition de matériel de conditionnement de fourrage est promu afin d'améliorer les durées et les conditions de parage des animaux. Cependant, la mise en œuvre de cette activité a connu des difficultés majeures compte tenu de la faible prévision budgétaire de 500 000 FCFA par parc pour l'activité de construction des parcs améliorés.
13. La Direction nationale des productions et des industries animales (DNPIA), structure compétente en la matière à travers la convention de collaboration qui la lie au projet MERIT, a proposé une note technique de conception d'une maquette (prototype) de parc amélioré (avec un hangar, un magasin de stockage du fourrage, mangeoire et abreuvoir) adapté aux petits producteurs ruraux à diffuser dans les zones d'intervention du projet. A la suite de cette note technique, un devis et une maquette ont été proposés par les ONG de mise en œuvre pour un coût unitaire de 3 066 150 FCFA pour la réalisation d'un parc amélioré d'une dimension de 9m x 5m. La mission recommande : (i) d'accentuer l'effort de sensibilisation des bénéficiaires du projet et promoteurs de biodigesteur à construire des parcs améliorés ; et (ii) de contribuer à hauteur de 50% au coût de construction du parc amélioré des premier 40 promoteurs de biodigesteurs du projet volontaires pour construire un parc amélioré selon les normes recommandées.
14. Par ailleurs, le projet MERIT bénéficie de ressources supplémentaires du FEM, en plus d'être aligné au programme régional AICRM financé par le GCF. Alors qu'avec ce dernier programme il s'agit plus d'assurer une additionnalité entre ses activités et celles de MERIT, il est important de préciser que les ressources du FEM ont été identifiées depuis la formulation du projet pour financer certaines de ses activités. Ces programmes et projets ont déjà approuvés, et des actions sont entreprises pour remplir toutes les conditions du premier décaissement afin de lancer la mise en œuvre de leurs activités d'ici le dernier trimestre de l'année.
15. Durant la période sous revue, l'obtention des avis de non-objection du FIDA a duré en moyenne cinq jours. Cela témoigne de la qualité des dossiers soumis, mais aussi de la performance du FIDA en matière de traitement des dossiers. Aussi, pendant la période sous revue, un nouveau coordinateur a été nommé ; une note technique succincte clarifiant les procédures de gestion du projet a été préparée et mise en application ; une mission de suivi a été réalisée en avril 2023 ; une mission indépendante d'évaluation du personnel clé a aussi été réalisée ; une mission d'appui du FIDA à la gestion financière a aussi été réalisée ; et enfin, l'audit externe du projet a été réalisé. Il est à signaler aussi qu'une mission de diagnostic institutionnel et une autre mission de revue à mi-parcours du RB-COSOP étaient en cours au moment de la mission de supervision. Ces activités ont beaucoup contribué à l'amélioration de la performance du projet.

Acquisition des biens, travaux et services : L'exercice 2023 a prévu 4,3 milliards XOF de contrats, dont 60% sont des conventions par entente directe avec des ONG ou Organismes Publics. 95% des conventions sont signées au 30 juin 2023. Les autres contrats estimés à 1,7 milliards XOF sont signés à 62%. Exceptés les travaux d'aménagement de 150 ha de périmètres maraîchers (225 millions XOF), pour lesquels les études et devis de travaux ne sont pas encore élaborés, les autres contrats (hors convention) devraient être conclus avant la fin de l'exercice. Malgré ce taux d'exécution acceptable, la mission a noté quelques déficiences, notamment: le recours à l'entente directe pour des biens ordinaires (mobilier de bureau, matériels informatiques), et une insuffisance de suivi des marchés passés par les partenaires de mise œuvre.

Revue des principaux contrats : Deux principales catégories de marchés nécessiteront une attention particulière : (i) l'élaboration des Plans communaux d'adaptation au changement climatique de 75 communes estimés à 712 millions de francs CFA ; (ii) les conventions relatives à la construction des biodigesteurs, estimées à trois milliards de francs CFA (en 2023). Le projet devra s'équiper d'une stratégie de contractualisation adaptée à la particularité de ces contrats caractérisés par : (i) pour l'élaboration des PCA : un marché de prestataires bien connu et une maîtrise par l'UCN du mode opératoire de mise en œuvre des PCA ; (ii) pour la construction de biodigesteurs : l'apport d'intrants en grande quantité (ciment, petits matériels de tuyauterie, brûleurs et nanomètres).

Revue de l'application des dispositions des PESEC en matière de gestion de contrats : à l'UCN un seul contrat non encore passé appellera la mise en œuvre des mesures PESEC : aménagement (réhabilitation) de périmètre maraîchers (150 ha). La mission recommande l'élaboration d'un guide simplifié d'identification et d'application des mesures PESEC. Au niveau des PMO, la construction des biodigesteurs comporte des éléments de risques significatifs au niveau de la sécurité lors des travaux (construction de fosses) et l'exploitation (production de gaz), malgré l'expertise reconnue des PMO. A cet effet, l'UCN doit mettre en place des mesures de suivi des mesures PESEC.



Revue de la stratégie de passation des marchés et du processus de planification: il y a deux principaux types d'acquisitions : (i) les services pour l'élaboration des PCA ; et (ii) les fournitures pour la construction et l'exploitation des biodigesteurs. Le plan de passation des marchés de l'UCN ne reflète pas les marchés prévus dans la convention avec les principaux partenaires de mise en œuvre, entraînant qu'une partie significative des marchés pour l'exercice 2023 (estimation minimaliste : 425 millions de francs CFA) s'exécute en dehors du système de suivi des marchés du FIDA tels que prévu dans l'accord de financement. L'inclusion de ces marchés dans le système de suivi de l'UCN nécessitera un renforcement des capacités de l'équipe en charge de la passation des marchés, notamment la mise en œuvre de la responsabilisation de l'EPM du projet INCLUSIF pour les acquisitions du projet MERIT avec une présence effective des jours de la semaine au sein du projet MERIT.

Revue des processus et procédures de préqualification/liste restreinte. Un seul processus d'établissement de liste restreinte a été exécuté en 2023 pour l'élaboration des PCA. Il s'est déroulé conformément aux dispositions du Code des marchés publics et des directives de passation des marchés du FIDA.

Revue des processus et procédures pour l'évaluation des offres et l'attribution des contrats : les procédures d'évaluation des offres d'attribution des contrats, telles que décrites dans le manuel de procédures et codes des marchés, sont conformes aux Directives du FIDA. Un recours anormalement élevé à l'entente directe est constaté pour des fournitures et plus avantageux à acquérir par une mise en compétition (matériels informatiques, mobiliers de bureau). Par ailleurs, la conclusion de ces marchés n'a pas fait l'objet d'une analyse des prix garantissant un usage efficient des ressources du projet.

Revue de la gestion des contrats et mise à jour du système de suivi des contrats (CMT). L'UCN enregistre les contrats dans le CMT ; cependant, les données relatives à l'exécution physique et financière ne sont pas à jour. Par ailleurs, du fait que les conventions avec les partenaires sont enregistrées dans leur montant global (incluant les acquisitions à faire), les marchés passés par les partenaires n'apparaissent pas individuellement dans le CMT. La mission recommande de restructurer la présentation des conventions afin de distinguer les rémunérations/frais de fonctionnement des partenaires (valeur à saisir dans le CMT au titre des conventions) des fonds délégués pour la réalisation des activités. Ceci devra donner lieu à un plan de passation des marchés que l'UCN inclura dans le système de suivi des marchés.

Archivage : L'ensemble des documents de passations des marchés sont rangés de manière structurée et complète y inclus les preuves de paiement.

16. Depuis son entrée en vigueur en décembre 2020, avec la DRF en préparation, le projet a un taux de décaissement de 25.34%, EUR 6.64M sur les EUR 26.2M, sur le prêt et don sur les fonds FIDA disponibles. Ce faible taux est dû à un démarrage du projet ralenti dans l'exécution des activités.. Le décaissement effectif sur tous les financements est de 14.3 %, EUR 6.7M sur un total d'EUR 46.9M. Sur les fonds FIDA, 74.66% des fonds disponible à 43.35% de vie du projet à ce jour, le taux de décaissement est jugé modérément insatisfaisant.
17. Principaux problèmes
18. Fonds FIDA :
19. À 1 an de la revue à mi-parcours, le projet a un taux de décaissement de 25.34% et exécution financière de 12.5% effectif sur les financements FIDA. Malgré son entrée en vigueur en fin 2020, le MERIT a effectué son premier décaissement seulement en novembre 2021. L'année 2022 a consisté majoritairement à l'exécution des activités de la composante 3, les activités de promotion des biodigesteurs et d'élaboration des PCA n'ont débuté qu'en 2023. Sur les EUR 3.27M d'exécution financière en date du 30 juin 2023, 8.9% est sur la composante 1, 29.2% sur la composante 2 et 62% sur la composante 3. En 2022, 80.6% des dépenses étaient sur la composante 3 comparé à 42.3% en 2023 démontrant une amélioration dans la mise en œuvre des activités des deux autres composantes.
20. En date du 21 avril 2023, les décaissements du projet ont été temporairement mis pause en raison des nombreux problèmes rencontrés en matière de gestion fiduciaire et passation des marchés. Le projet doit stabiliser l'environnement de contrôle interne ainsi que la passation des marchés afin de pouvoir lever la suspension des décaissements au niveau du FIDA. Avec la mise à jour du manuel projet, le recrutement du nouveau comptable national, l'opérationnalisation du mandat de l'auditeur interne d'INCLUSIF sur le MERIT et l'intégration d'un EPM, la situation devrait être stable.
21. Faible taux de mobilisation des fonds :
22. En date du 31 juillet 2023, les fonds FEM ne sont toujours pas mobilisés malgré l'approbation des fonds par le FEM en fin 2022. La contribution en numéraire du gouvernement est de XOF 8.9 million à ce jour comparé à XOF 2.79 milliard approuvé dans l'accord de financement. La contribution des bénéficiaires est encore nul alors qu'ils ont prévu de contribuer à hauteur de EUR 3.92M. Le projet a été conçu avec deux déficits de financement (i) FIDA EUR 3.28M et (ii) fonds climats EUR 5.12M. Dans le contexte de son « Initiative de riposte à la crise » (« CRI »), le FIDA a mobilisé, le 2 Mai 2023 ,un financement de don additionnel d'un montant de 2,887,000 US\$ pour le projet..
23. Le RAF a été récemment congédié de son poste et le comptable national assure la fonction d'intérim. Suite à la revue de la mission et de l'audit externe, les contrôles internes ont été jugés non satisfaisants à cause des faiblesses dans l'environnement

de contrôle. L'audit annuel a identifié des dépenses inéligibles s'élevant à 159,880.000 F CFA, principalement dues à des marchés lancés avant l'obtention de l'ANO du FIDA sur le PPM. Les faiblesses dans le manuel de gestion du projet sont majeures car elles ne distinguent pas adéquatement la séparation des tâches entre le personnel SAF et PM. La gestion de la petite caisse n'est pas adéquate, car celle-ci n'est pas sécurisée et réapprovisionnée conformément au manuel, dû au manque de coffre-fort. Le projet a une faible visibilité sur l'utilisation des fonds par les partenaires de mise en œuvre, malgré un budget de 3,6M EUR, qui leur est attribué pour 2023. Avec les faiblesses identifiées, l'environnement de contrôle du projet (QGF) est jugé insatisfaisant.

24. Organisation du personnel: Le dispositif de l'équipe financière n'est pas adéquat. Le RAF a été congédié en fin juin 2023 et le comptable national assure l'intérim. Le projet a été pénalisé par la conception qui planifiait un dispositif de programme consistant d'un RAF, un comptable national et un assistant auditeur interne tous supportés par l'auditeur interne national du programme pays. La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par la division financière du FIDA. Le recrutement d'un nouveau comptable national devrait être initié rapidement pour renforcer l'équipe SAF et permettre la séparation des tâches.
25. Le dispositif du personnel au sein du projet actuel n'est pas représentatif des postes planifiés sur le cost-tab, Il faudra que le projet procède à une réévaluation des besoins en termes de dispositif du personnel et soumette une proposition de réaménagement des postes en attente de la mise en place du programme pays.
26. Budgétisation: Le suivi budgétaire dans TOMPRO est fait sur la base du PTBA annuel approuvé et les révisions sont intégrées, au besoin avec un suivi trimestriel, lors de l'élaboration du RFI. Les budgets approuvés sur le PTBA ne sont pas toujours respectés car les conventions connaissent un dépassement de 14%, XOF 287M, comparé au PTBA approuvé. L'exécution budgétaire du PTBA 2023 en date du 30 juin est de 16.14%, majoritairement due au faible taux de décaissement pour l'année ainsi que les délais de justification des dépenses des partenaires d'affaire.
27. Le projet a actuellement des engagements sous les fonds FEM, FEM GAP et GAP FIDA avec des conventions formelles telles que celle de la CNOP. Le projet ne peut pas engager des dépenses ou conclure des conventions sur des fonds non disponibles.
28. Flux de fonds et modalités de décaissement : la structure des compte bancaires du projet n'est pas conforme à l'accord de financement. Il faudra que le projet garde un seul compte désigné pour recevoir les fonds FIDA par accord de financement, un compte d'opérations UCN et des comptes d'opérations pour les antennes.
29. Le suivi des fonds décaissés au niveau des partenaires d'affaires est faible car le projet n'a pas une visibilité adéquate sur l'utilisation des fonds tel que le manque de suivis des immobilisations acquis à travers les conventions, la distribution du temps du personnel tel que négocié, la présence du MERIT lors des ateliers de formation et PCA. Le projet devra inclure dans les conventions les canevas de reporting attendus aux fins de justifications, le projet devra s'assurer que tous les partenaires respectent des procédures acceptables par le FIDA et le projet devra faire un suivi rapproché de la mise en œuvre financière des conventions.
30. La mission suggère donc que les 4 bureaux d'études fournissent les pièces justificatives additionnelles afin de valider l'éligibilité des dépenses remboursables.
31. Les conventions d'ICRAF, SNV et AVSF ont des frais de gestion élevé allant de 12% pour SNV et AVSF à 20% pour ICRAF. Les conventions de SNV et AVSF comprennent aussi une prise en charge des frais de fonctionnement lorsque combiné avec les frais de gestion s'élèvent à 49% pour SNV et 44% pour AVSF du total du budget des convention. En considérant le budget total attribué pour 2023 aux conventions, le projet paie en moyenne 40% du montant total en frais de fonctionnement et de gestion, soit un total de XOF 937 million (frais de fonctionnement et de gestion combinés) sur les XOF 2.34 milliards (valeur totale des conventions combinées). Toute attribution de coût au projet MERIT devra être faite sur une base d'attribution des coûts acceptable et justifié. Il faudra que le projet fasse une révision de ces contrats afin de faire un avenant qui respecte les taux de frais de fonctionnement et de gestion acceptable selon les normes de passation des marchés et institutionnelles du FIDA.
32. Le budget de l'AVSF planifie 16 voyages par avion à l'international et 12 national, il faudra faire un avenant pour exclure ces lignes du budget de la convention car les voyages à l'international ne sont pas nécessaires pour la mise en œuvre des activités de la conventions et l'ONG bénéficie d'un véhicule et des perdiems de mission pour les activités.
33. contrôle interne : Le dispositif de contrôle interne n'est pas satisfaisant et la même appréciation a été faite par l'auditeur pour sa revue de l'année fiscale 2022. La séparation des tâches n'était pas adéquate majoritairement dû à un manuel projet à réviser à cause des séparations de taches entre le SAF et la PM mal réparties. Le projet devra mettre à jour le manuel projet.
34. La gestion de la petite caisse n'est pas conformer aux exigences du manuel du projet qui prévoit un accès double par code et clé par le SAF. En outre, du fait de l'absence de coffre-fort les fonds ne sont pas sécurisés. Il faudra acquérir des coffres- fort pour toutes les caisses (UCN et antennes) afin d'être conforme au manuel.
35. Qualité et ponctualité des audits : Il s'agit du premier rapport d'audit du projet MERIT, qui a été soumis à temps dans les délais prescrits dans l'accord de financement. Le rapport était aussi accompagné de la lettre sur les contrôles internes conformément aux procédures du manuel quant à l'information financière et à l'audit des projets financés par le FIDA. Les observations étaient pertinentes et conformes aux TDR. L'auditeur a exprimé une opinion avec réserve, sur la base des dépenses inéligibles.
36. Fonds de contrepartie: La contribution de la contrepartie en numéraire s'élève à 8,9 million XOF sur un total de 2,79 XOF milliard soit moins de 1% du budget total prévu. Pour 2024, la contribution sera de 450 millions XOF, ce qui va amener la contribution à 16% à la mi-parcours du projet. L'accord de financement ne prévoit pas une contribution sur la base d'exonération d'impôts et taxes sur les achats de biens et services. En revanche, le gouvernement contribue aussi en nature avec la mise à disposition des bureaux ayant une valeur locative mensuelle de 2,3 millions XOF. La contribution s'élève donc à 55 millions XOF lorsqu'on prend

en compte l'apport en nature et numéraire. Etat de mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision:  
Le Tableau 1 ci-dessous présente l'état de mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision.

37. Tableau 1 : l'état de mise en œuvre des recommandations de la dernière

38. mission de supervision

Mesures	Responsabilités	Date limite convenue	Etat de réalisation	Commentaires
<p><b>Gestion technique</b></p> <p><u>Accroître l'impact du projet</u> : en soutien au dialogue sur les politiques agricoles en faveur de la gestion durable des terres et l'amélioration de la productivité et de la production des filières agricoles au Mali, entreprendre une étude sectorielle sur l'amélioration et la conservation de la fertilité des sols sur une base durable.</p>	MDR	Décembre 2023	En cours de réalisation	L'évaluation des CV des consultants (02) est en cours afin de recruter un consultant pour élaborer les Tdr par rapport à la fertilisation des sols
<p><b>Gestion institutionnelle</b></p> <p><u>Opérationnalisation de l'approche programme</u> : procéder à la nomination : (i) d'un directeur de programme ; (ii) de deux coordinateurs techniques, à raison d'un pour INCLUSIF et un autre pour MERIT ; (iii) d'un responsable administratif et financier en charge du programme ; (iv) d'un responsable des acquisitions en charge du programme ; (v) de deux comptables à raison d'un par projet ; (vi) d'assistants administratifs, d'assistants comptables, et d'assistants des acquisitions en nombre justifié par la charge de travail.</p>	MDR	juin 2023	En cours de réalisation	La note technique relative à l'approche programme a obtenu l'avis de non objection du FIDA
<p><b>Gestion financière &amp; comptable</b></p> <p><u>Dispositif de contrôle interne</u> : Mettre en place un plan d'audit interne</p>	Auditeur interne / Coordinateur	Janvier 2023	Sans objet	Par ce que la note sur la gestion opérationnelle l'annule
<p><u>Mobilisation de la contrepartie de l'État</u> : Exhorter la tutelle afin d'engager des négociations avec le ministère des finances pour disposer des fonds de contrepartie de l'Etat au titre de l'année 2023.</p>	Coordinateur / RAF / Ministère	Mars 2023	En cours de réalisation	Courant 2023 on n'a pu mobiliser que 8 900 000 FCFA, par contre au titre de l'exercice 2024, 450 000 000 FCFA sont annoncés
<p><u>Evaluation de la contrepartie de l'État</u> : Adresser une correspondance au FIDA pour l'informer de la mobilisation de la contrepartie de l'Etat sous forme de droits, d'impôts et de taxes.</p>	Coordinateur / RAF / Ministère	Mars 2023	Non réalisée	
<p><u>Evaluation de la contrepartie de l'État</u> : Evaluer la valeur locative des locaux mises à disposition par l'État et les saisir en comptabilité.</p>	RAF / RSE / Comptable	Mars 2023	Réalisée	L'évaluation a été faite par les services compétents de l'Etat
<p><b>Passation des marchés :</b></p>				Par ce que la note sur la gestion opérationnelle l'annule

<u>Structure de Passation des marchés</u> Redéfinir dans le Manuel le rôle de l'EPM/PP en tant que garant du respect des règles et des procédures de Passation des marchés et prendre les dispositions nécessaires pour son implication totale dans le traitement de tous les dossiers PM de MERIT.	Coordinateur, EPM/PP et FIDA	Immédiate	Sans objet	
<u>Manuel de procédures:</u> Mettre à jour le Manuel de procédures de Passation des marchés du MERIT: (i) l'EPM doit vérifier tous les dossiers préparés par l'APM, avant soumission au Coordinateur, (ii) le PPM doit être élaboré par l'EPM et l'APM, (iii) le RAF s'implique dans la budgétisation, le régime fiscal, les modalités de paiements, la gestion des garanties bancaires... (ii) les réceptions techniques et la validation des livrables relèvent du RSE.	Coordinateur, EPM/PP, APM, RAF, RSE et autres Experts	15/01/2023	Sans objet	Par ce que la note sur la gestion opérationnelle l'annule
<u>Processus et procédures d'Appel d'offres :</u> Transmettre systématiquement les PV d'ouverture aux soumissionnaires, faire et intégrer dans le rapport d'évaluation des offres la vérification de la conformité technique des offres, intégrer dans le contrat les spécifications techniques de l'offre acceptée de l'attributaire.	EPM/PP, APM et RSE.	Immédiate et continue	Réalisée	Appliquer de façon continue
<u>Avis de non-objection et signature de contrats :</u> Pour les marchés de gré à gré, aucune signature n'est autorisée avant l'obtention de l'ANO du FIDA.	Coordinateur, RAF, EPM/PP et APM	Immédiate et continue	Réalisée	Appliquer de façon continue
<u>Paiement des factures :</u> Respecter scrupuleusement les procédures : aucun paiement n'est autorisé avant la signature d'un Contrat.	Coordinateur et RAF	Immédiate	Réalisée	Appliquer de façon continue
<u>Classement des dossiers :</u> Classer dans le dossier concerné : les copies des garanties d'avance, de bonne exécution, le PV de réception, les livrables, les notes de validation des livrables ainsi que toutes les pièces de paiements (factures et justificatifs de paiements).	EPM/PP et APM	Immédiate et continue	Réalisée	Appliquer de façon continue
<u>Conventions avec les partenaires prestataires :</u> Les conventions devront être traitées comme des marchés de gré à gré : obligation d'une DP, PV de négociation sur les TDR, calendrier, personnel clé et justification des prix unitaires.	Coordinateur, EPM/PP, APM et Responsables activités	Immédiat et continue	Réalisée	Appliquer de façon continue
<u>Renforcement de capacité :</u> Prendre les dispositions nécessaires pour un renforcement de capacité de l'APM sur le traitement des dossiers de passation de marchés conformément aux Directives et au Guide pratique du FIDA	Coordinateur	Janvier 2023	Non réalisée	L'activité est planifiée dans le PTBA 2023

39. Le tableau 2, ci-dessous, résume l'état des réalisations des recommandations de la dernière mission de supervision.

40. Tableau 2 : Résumé de l'état de mise en œuvre des recommandations de supervision

Statut	Nombre	Taux
En cours	4	36%
Réalisée	6	54%
Non réalisée	1	10%
Total	11	100%

41. Etat de mise en œuvre des recommandations de la note relative à la gestion opérationnelle du projet MERIT: Le Tableau 3, ci-dessous, présente l'état de mise en œuvre des recommandations de la note relative à la gestion opérationnelle du projet MERIT.

42. Tableau 3 : Etat de mise en œuvre des recommandations de la note relative

43. à la gestion opérationnelle du projet MERIT

Mesures	Responsabilités	Date limite convenue	Etat de réalisation	Commentaires
Le Coordonnateur est le seul Responsable Fiduciaire habilité à engager par sa signature le Projet, suivant les seuils de conclusion et d'approbation des contrats retenus dans le Manuel Fiduciaire	Coord	Immédiat	Réalisée	Les contrats sont signés par le Coordinateur
Faire certifier les factures par l'EPM/et ou l'APM pour confirmer le respect des clauses contractuelles	Coord EPM/APM	Immédiat	Non réalisée	
Amender les TDR joints au contrat de travail du RAF pour situer son champ d'intervention dans le processus de contractualisation	Coord	Immédiat	En cours de réalisation	Un jeu de dossier a été transmis au MDR pour la révision du contrat de travail
Revue du Projet du Contrat du soumissionnaire retenu par le RAF sur la base des clauses minimales définies par FMD, afin de vérifier la conformité des clauses financières avec les directives du FIDA en matière d'inéligibilité des dépenses, de conformité et probité des pièces justificatives de dépenses	RAF	Immédiat	Réalisée	
Amender les procédures de Passation des marchés du manuel Fiduciaire afin de respecter le principe de séparation des acteurs de la chaîne de décision impliqués	Coord RAF	30/04/2023	Non réalisée	Le FIDA a demandé à l'UCN d'attendre la mise en place du programme pays
Recruter un Consultant/Expert Expérimenté sur la Passation des Marchés (EPM) sur la base d'un contrat de prestation de service de six (6) mois	Coord APM	30/04/2023	En cours de réalisation	Le rapport d'évaluation est soumis au FIDA pour ANO
Interactions entre le service financier et la Cellule de Passation des Marchés avec le rapprochement périodique des informations du module suivi des Contrats/Conventions du logiciel TOMPRO et le CMT du FIDA	RAF EPM/APM	Permanant	Non réalisée	

44. ci-dessous, le tableau 4 résume l'état de mise en œuvre des recommandations de la note relative
45. à la gestion opérationnelle du projet MERIT.
46. Tableau 4 : Résumé de l'état de mise en œuvre des recommandations de la note relative
47. à la gestion opérationnelle du projet MERIT

Statut	Nombre	Taux
En cours	2	29%
Réalisée	2	29%
Délai d'exécution non échu	0	0
Non réalisée	3	42%
Total	7	100%

48. **Conclusions & recommandations**

49. Globalement, pour la période sous revue, le taux d'exécution physique est estimé à 35, 60% contre un taux d'exécution financière de 47%. Cette faible performance est imputable au défi de gestion fiduciaire, en particulier, la lenteur dans les acquisitions, les décaissements et la non-mobilisation des fonds de contrepartie de l'Etat (ressources du BSI destinées à l'acquisition de véhicules). En ce qui concerne d'autres défis majeurs de performance du projet, on peut citer : (i) la faiblesse du budget alloué à la construction des parc améliorés ; (ii) le manque de financement pour la mise en œuvre des Plans communautaires d'adaptation aux changement climatique ; (iii) la faible productivité et rentabilité des périmètres maraîchers féminins du fait de la faible capacité organisationnelle et managériale des organisations féminines, ainsi que leur difficulté d'accès aux marchés ; et (iv) le risque élevé de faible productivité des parcelles fourragères due aux possibles dégâts d'animaux en divagation.

50. Au vu de ce qui précède, la mission a formulé les recommandations résumées dans le tableau 5 ci-dessous.

51. Tableau 5 : Recommandations de la mission

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Mettre en œuvre les recommandations de la dernière mission de supervision	MA & UCN MERIT	31 décembre 2023	Convenue
<b>Gestion technique</b>			
(i) accentuer l'effort de sensibilisation des bénéficiaires du projet et promoteurs de biodigester à construire des parcs améliorés ; et (ii) contribuer à la hauteur de 50% au coût de construction du parc amélioré des premiers 40 promoteurs de biodigesteurs du projet, volontaires pour construire un parc amélioré selon les normes recommandées.	UCN MERIT	31 décembre 2023	Convenue

Appuyer les communes à avoir une stratégie de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre effective de toutes les activités des PCA ; à cet effet, intégrer dans les termes de référence des prestataires responsables de l'élaboration des 75 PCA restants, la préparation de la cartographie des acteurs intervenant sur les questions de changements climatiques dans les mêmes zones d'intervention que MERIT.	UCN MERIT	31 décembre 2023	Convenue
Accélérer la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités des institutions communautaires, en général, et plus particulièrement celui des capacité organisationnelle, managériale et d'accès aux marchés des organisations féminines bénéficiaires des périmètres maraichers aménagés.	UCN MERIT	31 décembre 2023	Convenue
Assister les bénéficiaires à envisager les mesures idoines de protection des parcelles fourragères pour accroître leur productivité et production ; cela pour aller au-delà des mesures au niveau des parcelles pour inclure des dispositions de gestion des terroirs permettant la coexistence des activités de production végétale et animale.	UCN MERIT	31 décembre 2023	Convenue
<b>Gestion institutionnelle</b>			
Mettre en œuvre la responsabilisation effective de l'EPM du projet INCLUSIF pour les acquisitions du projet MERIT avec une présence effective des jours de la semaine au sein du projet MERIT.	MA ; UCN MERIT & UCN INCLUSIF	Immédiat	Convenue
Mettre en œuvre la responsabilisation effective de l'auditeur interne du projet INCLUSIF pour la gestion du projet MERIT.	MA ; UCN MERIT & UCN INCLUSIF	Immédiat	Convenue
<b>Passation de marchés</b>			
<u>Plan de passation des marchés</u> Obtenir les plans de passations marchés des partenaires de mise œuvre et les intégrer dans le système de suivi des contrats.	EPM / APM	Octobre / 2023	Convenue
<u>Système de suivi des contrats (CMT)</u> Mettre à jour l'état d'exécution physique et financière des contrats.	EPM / APM	Octobre / 2023 Et continu 1 fois par trimestre.	Convenue
<u>Procédures de passation des marchés de 100 000 FCFA à 5000 000 FCFA</u> En attendant la mise à jour du manuel de procédures, publier une note de service fixant les modalités de passation des marchés estimées en 100 000 FCFA et 5000 000 : ces marchés seront passés sous la responsabilité de l'équipe de passation des marchés du l'UCN excepté les marchés de fonctionnement courant (carburant, restauration, service postaux DHL et autres frais assimilés)	Coordinateur / EPM	Aout / 2023	Convenue

<p><u>Organisation du Personnel de passation des marchés</u></p> <p>Assurer la présence physique de l'EPM (à temps partagé entre les Projet MERIT et INCLUSIF) au sein de l'UCN au minimum deux (2) jours par semaine afin de renforcer les opérations et le système de passation des marchés.</p>	<p>Coordinateur / EPM</p>	<p>Août / 2023</p>	<p>Convenue</p>
<p><u>Gestion des contrats</u></p> <p>En attendant la mise à jour du manuel de procédures, publier une note de service fixant les modalités de gestion des conventions et contrats : fixer les rôles et responsabilités dans le processus d'élaboration, négociation, signature, suivi de l'exécution, mise à jour des données dans le CMT, des contrats et subventions.</p>	<p>Coordinateur / EPM</p>	<p>Octobre / 2023</p>	<p>Convenue</p>
<p><b>Gestion financière &amp; comptable</b></p>			
<p><u>Stabilisation de l'environnement de contrôle interne</u></p> <p>Mettre à jours le manuel du projet, recruter le nouveau comptable national, opérationnaliser le mandat de l'auditeur interne et de l'EPM d'INCLUSIF sur MERIT.</p>	<p>CN</p>	<p>31/10/2023</p>	<p>Convenue</p>
<p><u>Mobilisation des fonds</u></p> <p>Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale et celle des bénéficiaires.</p>	<p>CN/FIDA</p>	<p>31/12/2023</p>	<p>Convenue</p>
<p><u>Remplacement du RAF</u></p> <p>La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par le Ministère de tutelle en collaboration avec la division financière du FIDA.</p>	<p>CN/FIDA</p>	<p>31/12/2023</p>	
<p><u>Personnel MERIT</u></p> <p>Réévaluer les besoins en termes de personnel et soumettre une proposition de réaménagement des postes au FIDA en attendant la mise en œuvre du programme pays.</p>	<p>UCN</p>	<p>15/08/2023</p>	
<p><u>Engagement sur les GAP</u></p> <p>Ne pas engager des dépenses ou des conventions sur des fonds non disponibles et respecter la structure de dépense du cost-tab par source de financement.</p>	<p>RAF/CN</p>	<p>Immédiat</p>	
<p><u>Compte Bancaires</u></p> <p>Le projet garde un seul compte désigné pour recevoir les fonds FIDA par accord de financement, un compte d'opérations UCN et des comptes d'opérations pour les antennes.</p>	<p>CN/RAF</p>	<p>15/08/2023</p>	



<p><u>Suivis des dépenses et activités des partenaires</u></p> <p>La mission recommande le recrutement d'un cabinet externe pour le suivi des dépenses des partenaires d'affaires (AVSF, SNV, ICRAF ainsi que les 4 bureau d'études pour l'élaboration des PCA) de manière trimestrielle pour l'exercice 2023. Cette revue devra être faite par l'auditeur qui aura le mandat d'audit de 2023 afin d'inclure ces dépenses dans sa couverture de 2023.</p>	CN/RAF/FIDA	30/09/2023	
<p><u>Suivis des dépenses et activités des partenaires</u></p> <p>Préciser dans les conventions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· des canevas de reporting attendus des partenaires</li> <li>· les types de pièces attendus par type de dépense</li> <li>· des rapports détaillés sur l'attribution des frais de fonctionnement entre le MERIT et les autres projets</li> <li>· l'obligation de conformité avec les procédures FIDA</li> <li>· présence de MERIT dans les comité de réceptions d'actifs</li> <li>· reconduite des contrat sur base d'évaluation annuel incluant la qualité des justificatif fournit</li> </ul> <p>Ateliers de formation et perdiem pour les bénéficiaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Avoir une décharge sur les états de paiements et la liste de présence soit accompagnée de numéros de téléphone, noms complet, empreinte digitale et numéro de carte d'identité des bénéficiaires. La liste des participants doit aussi être validée par quatre représentants, un national, un communal, un du projet MERIT, préférablement un membre du SAF et un du partenaire de mise en œuvre.</li> </ul>	RAF/AAF	30/08/2023	
<p><u>PCA</u></p> <p>La mission suggère que les 4 bureaux d'études fournissent les pièces justificatives additionnelles afin de valider l'éligibilité des dépenses remboursables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Rapport financier détaillé par atelier de formation</li> </ul> <p>Pièces justificatives des frais remboursables (location de locaux, transport, perdiem, liste de présence validé, état de paiement validé, et tout autres frais remboursable identifié dans les contrats)</p>	RAF/RC1/CN	30/08/2023	
<p><u>Résoudre les inéligibles</u></p>	CN/MAE	30/09/2023	
<p><u>Mise à jour du manuel projet</u></p>	CN/RAF/APM	09/ 2023	

<p><u>Frais de gestion et opérations des conventions</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Il faudra que le projet fasse une révision de ces contrats afin de faire un avenant qui respecte les taux de frais de fonctionnement et de gestion acceptable selon les normes de passation des marchés et institutionnelles du FIDA.</li> <li>· Les frais de gestion soient appliqués exclusivement aux dépenses d'investissements</li> <li>· Éliminer les frais de voyages par voie aérienne à l'international et au niveau national dans les budgets de conventions</li> </ul>	CN/RAF/RSE/APM	15/08/2023	
<p><u>Recrutement Cabinet d'audit pour 2023</u></p> <p>La mission recommande le recrutement du cabinet d'audit pour l'Exercice 2023 avant le 31 décembre 2023.</p>	CN/RAF/FIDA	31/12/2023	Convenue

52. *Il est à noter que les dispositions institutionnelles de gestion du projet MERIT, telles que retenues dans son document de conception et reflétées dans l'Accord de financement, ont prévu la mutualisation des postes d'EPM et d'Auditeur interne, dans le cadre de la gestion du programme FIDA au Mali selon une approche programme. Aussi, les contrats de l'EPM et de l'Auditeur interne du projet INCLUSIF ont prévu les tâches recommandées par la mission.*

## D. Vue d'ensemble et avancement du projet

### Composante 1 : Promotion du nexus biodigesteur

53. Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, les activités suivantes ont été réalisées en collaboration avec les partenaires de mise en œuvre :

**ONG AVSF** : (i) le démarrage effectif des activités de construction des biodigesteurs à travers la formation théorique et pratique de nouveaux maçons et le recyclage des anciens, suivi de la mise en œuvre du programme de construction ; (ii) l'acquisition des matériels et ciments par le projet et fourniture de matériaux (sable et gravier) par des ménages bénéficiaires de biodigesteurs, ainsi que la réalisation de fouilles, la confection de briques, et la collecte de bouses de vache ; (iii) le recrutement et la prise de fonction de 14 animateurs pour renforcer l'équipe du projet. ; (iv) le suivi de la collecte des matériaux (sable et gravier) et bouse de vache auprès des bénéficiaires ; (v) la formation des bénéficiaires en technique de remplissage des biodigesteurs ; (vi) la sensibilisation des ménages pour le couplage de latrine au biodigesteur ; (vii) la mise en service de biodigesteurs à Kita ; et le géoréférencement des biodigesteurs réalisés

**Tableau 6 : Activités de promotion du nexus biodigesteur réalisées**

Activités prévues	Activités réalisées	Résultats atteints
Construction de biodigesteurs (Kita, Bougouni, Sikasso)	Réalisation de biodigesteurs	Réalisations : § Kita (23) : 5 en 2m3 - 18 en 4m3, § Sikasso (18) : 17 en 4m3 - 1 en 2m3, § Bougouni (82) : 15 en 2m3 – 67 en 4m3 <b>Total = 123 biodigesteurs</b>

Approvisionnement de nouveaux sites en matériaux et matériels	Mise en place de ciment, tuyaux, etc. auprès des ménages	Dépôts en cours dans les villages : § Sikasso (13), § Kita (21), § Bougouni (42) <b>Total : 76 villages</b>
Renforcement de l'équipe du projet par le recrutement d'animateurs	Recrutement d'animateurs dans le cadre de la convention AVSF - ICD	14 animateurs ont été recrutés par ICD dans le cadre de la convention ICD – AVSF pour renforcer l'équipe du projet
Initiation des ménages aux techniques d'alimentation de biodigesteurs	Formation pratique des ménages à l'alimentation de biodigesteurs	Kita : <b>4 ménages</b> sont formés en technique d'alimentation du biodigesteur
Sensibilisation des ménages pour connexion de latrine au biodigesteur	Choix de ménages pour connexion de latrine au biodigesteur	Kita : <b>3 ménages</b> ont été identifiés
Mise en service de biodigesteurs	Opérationnalisation de biodigesteurs	Kita : <b>5 biodigesteurs</b> sont raccordés à la cuisine dont 1 est opérationnel à Katabantankoto
Géoréférencement des biodigesteurs réalisés	Sites de biodigesteurs géoréférencés	Nombre Sites géoréférencés : § Kita :10 réalisés (processus en cours pour suite) § Bougouni : 82 § Sikasso : 18 <b>Total : 120 biodigesteurs géoréférencés</b>
Suivi des chantiers de construction de biodigesteurs	Suivi construction biodigesteurs	Suivi en cours (nombre de chantiers) : § Sikasso : 22 § Bougouni : 5 § Kita : 5 <b>Total : 32 biodigesteurs en cours de réalisation</b>

**ONG SNV : (i) l'affectation et la prise de fonction à Ségou du conseiller régional de SNV\_MERIT/Ségou ; (ii) le démarrage du diagnostic institutionnel et organisationnel des acteurs intervenants dans la filière des biodigesteurs au niveau national et dans la zone d'intervention du projet ; (iii) la formation de 48 maçons sur les techniques de construction, entretien/maintenance et réparations de biodigesteur de type Faso Bio 15 dont 24 pour la région de Koulikoro et 24 pour la région Ségou (formation théorique et pratique) ; (iv) la construction de biodigesteurs dans 25 communes de la zone d'intervention qui en compte 72 ; (v) la poursuite de l'identification des 1000 nouveaux ménages utilisateurs finaux potentiels de biodigesteurs ; (vi) l'identification et la sélection de sept producteurs de semences fourragères, en collaboration avec la DNPIA et les DRPIA de Koulikoro et Ségou ; (vii) la poursuite des échanges pour la détermination d'un modèle d'étable améliorée en collaboration avec la DNPIA ; (viii) la réalisation de l'état des lieux des 30 biodigesteurs du PAPAM dans le cercle de Kati ; (ix) la poursuite de l'actualisation de la plateforme de collecte et de construction de la base des données ; et (x) la formation des agents du PMO sur l'outil de collecte KoBoCollect**

54. La mise en œuvre de ces activités a permis d'atteindre les résultats suivants : (i) à date 16 biodigesteurs sont construits (dont 9 en état de marche et 7 en attente de la mise à feu) et 22 sont en construction (maçonnerie) ; (ii) cent trente (130) ménages

collectent de la bouse de vache et 123 ont réuni tous les agrégats (sable/gravier) pour la construction du biodigesteur; (iii) les travaux de fouille ont été réalisés par 80 ménages parmi lesquels 72 ont déjà confectionné les briques ; (iv) suite aux séances d'animation organisées, 8467 personnes dont 2 265 femmes(26,75%) ont été mobilisées; 982 candidatures de ménage pour biodigesteur ont été recensées dans 43 des 47 nouvelles communes concernées ; (v) les animateurs ont été formés sur l'outil de collecte des données en ligne (KoBoCollect) et le paramétrage des tablettes est fait.

**Agence nationale de développement des biocarburants (ANADEB) : Les réalisations sont : (i) le suivi du mapping et du diagnostic institutionnel des acteurs intervenant dans le domaine des Biodigesteurs ; (ii) la mise en place d'un cadre de concertation sur la bioénergie de façon générale et sur les biodigesteurs en particulier avec comme objectifs : échanger sur le bien-fondé d'un cadre de concertation pour le sous-secteur bioénergie au Mali ; définir les missions/mandats du futur cadre de concertation bioénergie ; identifier/répertorier les acteurs clés qui doivent figurer dans le cadre de concertation ; définir le mode de gouvernance et le fonctionnement du cadre de concertation bioénergie ; élaborer une feuille de route pour la création du cadre ; et proposer des groupes thématiques ; et (iii) le suivi des activités de construction des biodigesteurs sur le terrain par les ONG AVSF et SNV ; à cet effet, l'ANADEB a effectué des visites de terrain en avril, mai et juin dans les régions de Kita, Koulikoro, Bougouni, Sikasso, Koutiala et Ségou pour le suivi de la formation des maçons et le contrôle de la qualité des biodigesteurs construits.**

## Composante 2 : Résilience des systèmes de production et gestion intégrée des terroirs

55. Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, les activités suivantes ont été réalisées en collaboration avec les partenaires de mise en œuvre :

56. 2.1 ONG AVSF : la sensibilisation, l'identification et la sélection des producteurs de semences fourragères dans les régions de Kita, Sikasso et Bougouni ont été l'activité essentielle conduite pendant la période sous revue. Le Tableau 3 ci-dessous présente le détail des réalisations.

**Tableau 7 : Production de semences fourragères**

Activités prévues	Activités réalisées	Résultats atteints
Choix des producteurs (ménages) fourragers dans les zones de Kita, Sikasso, Bougouni	Choix définitif des producteurs (ménages) fourragers à Bougouni, Kita et Sikasso	Nombre de ménages choisis par zone : § Kita (18), § Sikasso (22), § Bougouni (23) <b>Total : 63 ménages</b>
Approvisionnement des ménages en semences fourragères	Mise en place de semences fourragères (Mucuna, Niébé, Dolique) auprès des ménages bénéficiaires	Mise en place et quantités / espèces par zone : <b>Bougouni-</b> Mucuna (60kg) - Niébé (25kg) – Dolique (36kg) ; <b>Kita –</b> Mucuna (80kg) – Niébé (30kg) – Dolique (12kg) ; <b>Sikasso :</b> Mucuna (90kg) - Niébé (40kg) – Dolique (15kg) <b>Total : 388 kg de semences</b>
Choix des producteurs de semences fourragères (collaboration AVSF – DRPIA)	Choix définitif des producteurs de semences fourragères	Producteurs semenciers de fourrage choisis : § Bougouni (3), § Sikasso (3), § Kita (3), <b>Total : 9 Producteurs semenciers</b>

57. ONG SNV : la sensibilisation, l'identification et la sélection de sept producteurs de semences fourragères dans les régions de Koulikoro et Segou, ainsi que l'identification d'un modèle d'étable améliorée, en collaboration avec la DNPIA et les DRPIA des deux régions, ont été l'activité essentielle conduite pendant la période sous revue. Une note technique explicative sur l'étable modèle sera produite par la DNPIA

58. Conventions de collaboration: Les conventions suivantes ont été finalisées ou signées avec les partenaires de mise en œuvre :
59. Les conventions suivantes avec les partenaires de mise en œuvre sont en cours de finalisation:
60. Les conventions de collaboration avec les directions régionales des productions et des industries animales (DRPIA) des régions de Kita, Koulikoro, Bougouni, Sikasso et Ségou portant sur l'appui conseil aux producteurs de semence fourragère. Ces conventions sont en cours de négociation avec ces partenaires.
61. La convention de collaboration avec la Direction nationale de l'hydraulique (DNH) pour : lerenforcement des capacités de la DNH/DSGRE en télédétection ; et le suivi des ressources en eau (aquifères, puits et forages) dans la zone d'intervention de MERIT afin d'apporter un appui conseil au projet MERIT pour la réalisation des forages maraîcher
62. Le Tableau 3 présente dans le détail l'état d'exécution des conventions de collaboration avec les partenaires de mise en œuvre.
63. Composante 3 : Coordination, Suivi évaluation, Gestion des savoirs et gestion de projet
64. Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, les activités suivantes ont été réalisées : (i) la tenue de l'atelier de revue/validation du cadre logique et du manuel de suivi évaluation ; cet atelier a servi de cadre pour passer en revue le cadre logique du projet afin d'identifier les incohérences et partager avec les partenaires le manuel de suivi évaluation et les outils de collecte de données pour une meilleure compréhension des méthodes de collecte des indicateurs ; (ii) le personnel du projet a été formé sur la plateforme ruche (système informatisé de suivi évaluation) et elle était plus précisément orientée vers les opérateurs de collecte, à savoir, les Assistants Suivi évaluation et les Assistants techniques régionaux.
65. Par ailleurs, d'autres activités ont été réalisées, notamment : (i) l'élaboration et la validation des termes de référence relatifs à la situation de référence multimédia du projet ; (ii) l'élaboration des spécifications techniques pour les panneaux d'identification du projet ; (iii) la poursuite du processus de recrutement du bureau pour la réalisation de l'étude de référence du projet.
66. En matière de gestion du projet : (i) la tenue du comité d'orientation et de pilotage du projet ; (ii) l'acquisition des mobiliers de bureau ; et (iii) l'acheminement et l'installation des mobiliers de bureau.

**Aspects transversaux du PTBA : En matière de genre et inclusion sociale, les activités suivantes ont été conduites : (i) la poursuite du processus de recrutement du bureau pour la réalisation de l'étude de référence genre du projet ; (ii) la poursuite du processus de recrutement du bureau pour le renforcement des capacités des cadres et des partenaires d'exécution du projet sur la thématique genre et inclusion ; (iii) le partage et la validation par les membres du comité technique de coordination (CTC) de la stratégie genre et inclusion sociale; et (iv) la diffusion de la stratégie genre et inclusion sociale dans les régions de Koulikoro, Kita, Ségou et Bougouni.**

**Réalisation du PTBA : Les principales réalisations du PTBA 2023 à date 2023 sont : (i) l'élaboration de 75 sur une prévision de 150 (soit, 50%) plans communaux d'adaptation aux changements climatiques (PCA) ; (ii) la construction de 139 sur 928 (soit, 15%) biodigesteurs prévus dans les régions de Kita, Sikasso, Bougouni; et (iii) la tenue de l'atelier de revue du cadre logique et la validation du manuel de suivi évaluation.**

<i>Action convenue</i>	<i>Responsabilité</i>	<i>Date convenue</i>
<b>Passation de marchés</b>  Organisation du Personnel de passation des marchés Assurer la présence physique de l'EPM (à temps partagé entre les Projet MERIT et INCLUSIF) au sein de l'UCN au minimum deux (2) jours par semaine afin de renforcer les opérations et le système de passation des marchés.	EPM / APM	08/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b>  Personnel MERIT Réévaluer les besoins en termes de personnel et soumettre une proposition de réaménagement des postes au FIDA en attendant la mise en œuvre du programme pays.	UCN	08/2023

<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Engagement sur les GAP Ne pas engager des dépenses ou des conventions sur des fonds non disponibles et respecter la structure de dépense du cost-tab par source de financement.	RAF/CN	08/2023
<b>Passation de marchés</b> Plan de passation des marchés Obtenir les plans de passations marchés des partenaires de mise œuvre et les intégrer dans le système de suivi des contrats.	EPM / APM	10/2023
<b>Passation de marchés</b> Système de suivi des contrats (CMT) Mettre à jour l'état d'exécution physique et financière des contrats.	EPM / APM	10/2023
<b>Passation de marchés</b> Procédures de passation des marchés de 100 000 FCFA à 5000 000 FCFA En attendant la mise à jour du manuel de procédures, publier une note de service fixant les modalités de passation des marchés estimées en 100 000 FCFA et 5000 000 : ces marchés seront passés sous la responsabilité de l'équipe de passation des marchés du l'UCN excepté les marchés de fonctionnement courant (carburant, restauration, service postaux DHL et autres frais assimilés)	EPM / APM	10/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Stabilisation de l'environnement de contrôle interne Mettre à jour le manuel du projet, recruter le nouveau comptable national, opérationnaliser le mandat de l'auditeur interne et de l'EPM d'INCLUSIF sur MERIT	CN	10/2023
<b>Gestion technique</b> accentuer l'effort de sensibilisation des bénéficiaires du projet et promoteurs de biodigester à construire des parcs améliorés ; et (ii) contribuer à la hauteur de 50% au coût de construction du parc amélioré des premiers 40 promoteurs de biodigesteurs du projet, volontaires pour construire un parc amélioré selon les normes recommandées. Appuyer les communes à avoir une stratégie de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre effective de toutes les activités des PCA ; à cet effet, intégrer dans les termes de référence des prestataires responsables de l'élaboration des 75 PCA restants, la préparation de la cartographie des acteurs intervenant sur les questions de changements climatiques dans les mêmes zones d'intervention que MERIT. Accélérer la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités des institutions communautaires, en général, et plus particulièrement celui des capacité organisationnelle, managériale et d'accès aux marchés des organisations féminines bénéficiaires des périmètres maraichers aménagés. Assister les bénéficiaires à envisager les mesures idoines de protection des parcelles fourragères pour accroître leur productivité et production ; cela pour aller au-delà des mesures au niveau des parcelles pour inclure des dispositions de gestion des terroirs permettant la coexistence des activités de production végétale et animale.	MDR	12/2023
<b>Gestion institutionnelle</b> Mettre en œuvre la responsabilisation effective de l'EPM du projet INCLUSIF pour les acquisitions du projet MERIT avec une présence effective des jours de la semaine au sein du projet MERIT. Mettre en œuvre la responsabilisation effective de l'auditeur interne du projet INCLUSIF pour la gestion du projet MERIT.	MDR	12/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Stabilisation de l'environnement de contrôle interne Mettre à jours le manuel du projet, recruter le nouveau comptable national, opérationnaliser le mandat de l'auditeur interne et de l'EPM d'INCLUSIF sur MERIT.	Auditeur interne / Coordinateur	12/2023

<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Mobilisation des fonds Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale et celle des bénéficiaires.	CN/FIDA	12/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Remplacement du RAF La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par le Ministère de tutelle en collaboration avec la division financière du FIDA.	CN/FIDA	12/2023
<b>Passation de marchés</b> Gestion des contrats En attendant la mise à jour du manuel de procédures, publier une note de service fixant les modalités de gestion des conventions et contrats : fixer les rôles et responsabilités dans le processus d'élaboration, négociation, signature, suivi de l'exécution, mise à jour des données dans le CMT, des contrats et subventions.	Coordinateur / EPM	12/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Mobilisation des fonds Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale et celle des bénéficiaires.	CN/FIDA	12/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Remplacement du RAF La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par le Ministère de tutelle en collaboration avec la division financière du FIDA.	CN/FIDA	12/2023

## E. Exécution du projet

### a. Efficacité en matière de développement

#### Effacité en matière de développement

**Efficacité**

**Note: 3**

**Notation précédente: 3**

#### Justification de la note

67. À un an de la revue à mi-parcours, le projet a un taux de décaissement de 25,34% avec un taux d'exécution financière de 12,5% effectif sur les financements FIDA. Malgré son entrée en vigueur en fin 2020, le projet MERIT a effectué son premier décaissement seulement en novembre 2021. L'année 2022 a consisté majoritairement à l'exécution des activités de la composante 3, les activités de promotion des biodigesteurs et d'élaboration des PCA n'ont débuté qu'en 2023. Sur les EUR 3,27M d'exécution financière en date du 30 juin 2023, 8.9% est sur la composante 1, 29.2% sur la composante 2 et 62% sur la composante 3n (gestion du projet). En 2022, 80,6% des dépenses étaient sur la composante 3 comparé à 42,3% en 2023 démontrant une amélioration dans la mise en œuvre des activités des deux autres composantes relatives au développement. Cette faible performance est imputable, en partie, au défi de gestion fiduciaire, en particulier, la lenteur dans les acquisitions et les décaissements et la non-mobilisation des fonds de contrepartie de l'Etat (ressources du BSI destinées à l'acquisition de véhicules)

#### Analyse du cadre logique et principaux problèmes d'efficacité

68. Ces faibles réalisations du projet s'expliquent, en parti, par : (i) le retard dans la mobilisation de l'avance initiale de démarrage qui n'est intervenue qu'en mai 2022, soit environ 6 mois de travail effectif ; (ii) le retard dans le processus de recrutement des partenaires de mise en œuvre (bureaux et ONG) ; et (iii) le contexte socio-politique et sécuritaire du pays. Par contre, ont permis l'atteinte des résultats obtenus : la célérité dans la mise en place et son opérationnalisation de l'équipe du projet au niveaux national et régional ; la bonne collaboration avec les partenaires étatiques comme la CPS-SDR, la DNA qui a permis de disposer moyens surtout roulant ; la forte appropriation du projet par les acteurs régionaux, leur disponibilité, leur soutien et leur participation aux activités du projet et la forte implication des maires et autres acteurs régionaux dans l'identification des bénéficiaires et la validation des 150 communes et de 1250 villages d'intervention du projet ; la bonne qualité de la communication sur le projet, (lancements national et régionaux, interventions à l'ORTM, présentation de MERIT aux acteurs du

secteur Agricole lors de la Revue Sectorielle Etat-Profession Agricole –PTF) ; le soutien du Ministère du développement rural, la tutelle du projet (affectation de bureau, organisation du lancement, tenue du COP, etc.) ; et l'accompagnement efficace du FIDA, partenaire et cofinancier du projet.

## Axe de développement

**Ciblage et portée**

**Note: 3**

**Notation précédente: 4**

### Justification de la note

69. La stratégie de ciblage géographique du projet est fondée sur les critères suivants : (i) niveau de pauvreté et densité humaine élevés ; (ii) effectifs de bovins ; (iii) disponibilité en eau (pluviométrie et productivité des aquifères) ; et (iv) état de dégradation des ressources naturelles. Sur cette base, 21 cercles d'intervention prioritaires ont été retenus dans les quatre régions d'intervention du projet : (i) à Kayes : Bafoulabe, Kita et Kenieba ; (ii) à Sikasso : Sikasso, Koutiala, Yorosso, Kadiolo, Kolondieba, Yanfolila et Bougouni ; (iii) à Koulikoro : Kolokani, Banamba, Dioila, Kati et Kangaba ; et (iv) à Ségou : Ségou, San, Tominian, Bla et Baraoueli. Les 150 nouvelles communes d'interventions du projet (en plus des 38 communes touchées par l'ASAP), de même que les 1 250 villages d'intervention du projet sont ciblés selon les mêmes critères, et sur la base de concertation locales. Le projet interviendra selon une approche de concentration géographique de ses interventions à au niveau communal et villageois. Le projet bénéficiera au total à 420 000 personnes, dont 50% de femmes et 30% de jeunes. Il cible en priorité les petits exploitants vivant en milieu rural (agriculteurs, éleveurs, agro-pasteurs), hommes, femmes et jeunes, considérés comme le groupe le plus vulnérable au changement climatique. L'approche de ciblage est associée aux critères de vulnérabilité au changement climatique à l'échelle locale, de pauvreté et à des critères spécifiques selon l'activité. Sont considérés comme ruraux pauvres et vulnérables les personnes vivant en milieu rural et qui dépensent moins de 178 000 FCFA par personne par an ; qui n'ont pas de salaire permanent ; les ménages, femmes et jeunes sans accès à la terre ; les jeunes non insérés dans le monde du travail.
70. La sélection des ménages et personnes bénéficiaires se fait : (i) au niveau géographique d'intervention (commune, ou le plus souvent village) ; (ii) suite aux opérations de communication et sensibilisation entreprises par les partenaires de mise en œuvre du projet ; (iii) sur la base de critères d'identification spécifiques à chaque activité, et le plus souvent de façon participative. L'approche de mise en œuvre de MERIT reposera ainsi essentiellement sur la demande : les bénéficiaires sont identifiés sur la base de leur intérêt et motivation à s'engager dans les activités du projet.
71. MERIT s'appuie sur plusieurs approches pour s'assurer que les groupes cibles identifiés bénéficient du projet et participent aux activités. Ces mesures comprennent: (i) le choix d'activités qui répondent à la situation spécifique et aux priorités des différents groupes-cible (auto-ciblage) ; (ii) des actions de formation qui augmentent leurs capacités techniques, économiques, de gestion et leadership ; (iii) des mesures de ciblage direct pour que, dans une communauté, certains ménages et/ou personnes spécifiques bénéficient d'appuis spécifiques (HiMO/Cash for Assets) ; (iv) l'application de quotas de ciblage pour certaines catégories socio-économiques et démographiques pour les différentes activités ; (v) la diffusion et l'internalisation par tous les partenaires d'exécution de l'approche ciblage et de la stratégie pour la promotion de l'égalité du genre et de l'inclusion sociale ; ainsi que (vi) le suivi désagrégé des bénéficiaires réels.

### Principaux problèmes

72. La présence de groupes armés dans certains cercles a été rapportée ; l'évolution de la situation sécuritaire sera suivie de près par le projet, et la décision de retenir ce cercle pourra être réévalué.

**Égalité des sexes et participation des femmes**

**Note: 3**

**Notation précédente: 4**

### Justification de la note

73. Les actions du projet bénéficient en particulier aux femmes, qui sont les premières concernées par la promotion des bioénergies, la nutrition et la sécurité alimentaire de la famille. Les femmes sont aussi avec les jeunes et les minorités, les groupes plus vulnérables au changement climatique et les plus touchés par la pauvreté. Les femmes sont particulièrement vulnérables aux effets de la paupérisation en raison du faible niveau de formation, des acteurs socioculturels qui ne leur permettent pas de prendre part aux processus décisionnels locaux, et de l'accès limité aux facteurs de production et au financement.
74. En termes d'indicateur de portée, les bénéficiaires du projet sont à 50% des femmes. A cet effet, la mise en œuvre des activités qui bénéficient en priorité aux femmes (promotion du biogaz, fonds rotatifs lampes solaires/foyers améliorés, PPM), et permettront d'améliorer leur qualité de vie (environnement plus sain, réduction des charges de travail), de dégager du temps libre consacré aux activités commerciales, et de leur donner accès à la formation (alphabétisation fonctionnelle, formation en gestion, formation sur la nutrition, formation technique au niveau des PPM), tout en créant des espaces de concertation villageois où la parole est aussi donnée aux femmes. L'égalité des sexes et la participation des femmes seront plus consolidées lors des activités ci-dessus citées, telles que la réhabilitation des anciens périmètres maraîchers

### Principaux problèmes

**Des premiers constats, il ressort que les femmes ne sont pas au même pied d'égalité que les hommes dans l'accès au compost issu des biodigesteurs. En effet, les hommes priorisent les champs céréaliers d'hivernage par rapport aux**



*parcelles de production d'arachide ou de fruits et légumes cultivées par les femmes.*

<b>Productivité agricole</b>	<b>Note: N/A</b>
------------------------------	------------------

#### Principaux problèmes

75. Il n'y a pas des problèmes particuliers à signaler dans le domaine de la productivité agricole dans le cas de MERIT.

<b>Nutrition</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
------------------	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

76. la stratégie s'appuie sur la promotion des filières horticoles et d'élevage ainsi que sur l'éducation nutritionnelle et la communication pour un changement comportemental et social (EN-CCCS). Ainsi, en collaboration avec les structures partenaires de mise en œuvre du projet, le projet développera des périmètres maraîchers, encadrera les producteurs maraîchers et mettra en œuvre des activités d'éducation nutritionnelle et de communication pour un changement comportemental et social (PEN-CCSC)

<b>Adaptation aux changements climatiques</b>	<b>Note: 4</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
---	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

77. Le projet propose différentes interventions contribuant à améliorer la résilience des moyens d'existence des bénéficiaires. Il s'agit entre autres de la promotion des sources alternatives d'énergie renouvelable, des bio digesteurs, l'agroforesterie, la réalisation de périmètres maraîchers intelligents, l'élaboration d'une charte verte intégrant les aspects climatiques. A cela s'ajoutent d'autres mesures d'adaptation permettant de diversifier les revenus et minimiser les risques comme l'embouche, l'élevage de petits ruminants, etc. Les équipes du projet et de ses partenaires de mises en œuvre seront formés sur la connaissance des changements climatiques et l'évaluation de la vulnérabilité. De par sa conception, le projet aidera les ménages et les OP qui s'inscrivent dans cette dynamique, à leur conversion vers l'agroécologie. Cela nécessite le type d'accompagnement prévu sous MERIT, à savoir, la formation, la sensibilisation, l'accès à des technologies alternatives et à des sources d'énergies renouvelables, et, surtout, aux intrants agro-écologiques. Les politiques d'impulsion vers cette conversion ont récemment connus une montée en puissance face à la flambée des prix du carburant, des engrais chimiques et de l'aliment bétail, en conséquence de la guerre en cours en Ukraine.

## b. Durabilité et transposition à plus grande échelle

<b>Institutions et participation à l'élaboration des politiques</b>	<b>Note: 4</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
---	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

78. De par sa conception, le projet contribuera à préparer et/ou à mettre en œuvre des politiques agricoles, notamment dans le domaine des énergies renouvelables, de l'agro-écologie, etc. Il sera ainsi appelé à établir, avec le MRD et ses partenaires de mise en œuvre (Directions nationales et services déconcentrés de l'Etat, PTF, SNV, AVSF, les OP, et d'autres parties prenantes) à établir une plateforme nationale ainsi qu'un programme national biodigesteur.

79. Aussi, le projet entreprendra, en 2023, un travail analytique en soutien au dialogue sur les politiques agricoles en faveur de l'amélioration et de la conservation de la fertilité des sols. La conduite de cette étude sectorielle, est envisageable dans le cadre des activités hors-prêts de la stratégie en cours du FIDA au Mali (sect. 32 du COSOP).

<b>Établissement de partenariats</b>	<b>Note: 4</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--------------------------------------	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

80. le projet a établi l'ensemble des conventions de partenariat avec les services techniques et ONG spécialisés (DNA, AEDD, AVSF, SNV, etc.) pour la mise en œuvre du projet. Ces partenariats s'exécutent bien, même si des retards dans la mise en œuvre des activités sont observés. Ces retards sont imputables à la faible performance des activités d'acquisition de biens, travaux et services. Le projet a établi un partenariat avec l'OP nationale, la CNOP, pour la rénovation de son centre de formation à Nyeleni (centre d'apprentissage des producteurs en agro-écologie). Ceci sera un cas pilote pour la passation des marchés « avec la participation des communautés », méthodologie à répliquer dans le cadre des partenariats avec d'autres OPs, et dans le cadre des partenariats « 4P » et de « partenariats simples » du projet INCLUSIF (passation des marchés avec la participation des entreprises et des microentreprises agricoles, des coopératives de production, de transformation, et de commercialisation).

<b>Capital humain et social et autonomisation</b>	<b>Note: 4</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
---	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

81. Les effets du projet sur le capital humain et social seront mesurés à partir de la revue à mi-parcours. la réalisation prochaine de l'étude de référence genre du projet devrait permettre au projet de faire l'état des lieux sur le capital humain et social et

autonomisation et de formulées des stratégies adaptées pour l'amélioration de la situation social dans la zone d'intervention.

<b>Qualité de l'engagement et retour d'information du groupe cible du projet</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

82. le projet adopte des approches participatives pour la mise en œuvre de ses activités, et, comme le témoigne la bonne qualité de la participation des groupes cible lors des ateliers sur le ciblage, et d'élaboration des PCA. Des jalons sont posés pour une bonne appropriation et internalisation de la construction des biodigesteurs en formant des maçons locaux dans la confection des ouvrages. L'accompagnement de ces derniers est prévu dans le but de leur autonomisation et de la durabilité du dispositif de construction des biodigesteurs.

<b>Adaptabilité des prestataires de services</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

83. le projet adopte l'approche du « faire faire », et a déjà contractualisé avec une bonne partie de ses prestataires de services. Le dialogue entretenu entre l'UCN et les partenaires de mise en œuvre (SNV, AVSF) pour la construction des biodigesteurs et les prestataires de services/Bureaux d'étude dans le cadre de l'élaboration des PCA est constructif. Pour ces trois acteurs, il s'agit de partenaires avec de l'expérience et de l'expertise dans leur domaine respectifs, ce qui facilite leur adaptabilité. Dans le cadre de la réalisation des biodigesteurs, cela a permis la réalisation de certaines activités par des avances de financement de la part des partenaires

<b>Gestion de l'environnement et des ressources naturelles</b>	<b>Note: 4</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

84. Justification de la note : Il s'agit d'une notation par défaut. Les effets du projet sur l'environnement et sur la gestion des ressources naturelles seront mesurés à partir de la revue à mi-parcours.

<b>Stratégie de retrait</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
-----------------------------	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

85. La stratégie de sortie sera préparée après la revue à mi-parcours.

<b>Potentiel de reproduction à plus grande échelle</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

86. De par de sa conception, le projet constitue une mise à échelle du projet PAPAM, et il vise - à terme - à une réplique de ses acquis au niveau national (programme national biodigesteurs, etc.).

### c. Gestion du projet

<b>Qualité de la gestion du projet</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

87. Il a recruté un personnel qualifié et ses opérateurs de proximité, partenaires de sa mise en œuvre (DNA, AEDD, AVSF, SNV, etc.). Il a aussi, entre autres, élaboré les manuels et autres outils d'exécution du projet, acquis les biens nécessaires pour ses opérations (bureaux, équipements informatiques et bureautiques, matériels roulants et de bureau, etc.). L'équipe du projet a internalisé et s'est approprié les documents de base du projet (DCP, Accord de financement, manuels d'exécution, etc.), et les procédures de gestion technique, administrative, financière et comptable. Une progression significative a été enregistrée dans le renforcement des capacités du personnel du projet et des acteurs, partenaires de sa mise en œuvre, sur les problématiques du genre et de l'inclusion avec l'appui de la coopération canadienne et sur les aspects du changement climatique. La mise en place de l'approche programme est en cours avec la mutualisation de la fonction passation de marchés.

<b>Gestion des savoirs</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
----------------------------	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

88. Le projet étant en cours de démarrage, les activités principales se sont focalisées essentiellement sur l'élaboration et mise en place d'une stratégie et structure de gestion des savoirs. Le projet priorisera le développement de synergie avec les autres projets financés par le FIDA et d'autres PTFs, l'opérationnalisation des cellules de gestion de savoirs, ainsi que la continuation et l'intensification des activités de capitalisation et partage des savoirs et leur archivage

<b>Utilisation optimale des ressources</b>	<b>Note: 3</b>	<b>Notation précédente: 4</b>
--	----------------	-------------------------------

#### Justification de la note

89. Les activités du projet ont démarré effectivement en juillet 2022, et de son démarrage à maintenant, il s'est attelé à mettre en place et rendre fonctionnel son dispositif opérationnel à travers le recrutement du personnel et des opérateurs de proximité, partenaires de sa mise en œuvre, l'élaboration des manuels et outils d'exécution, etc. Au moment où cette mission de supervision a lieu, l'état de mise en œuvre préliminaire du projet ne permet pas une grande perspective sur le retour sur investissements des activités réalisés au niveau des composantes techniques du projet. Néanmoins en analysant le rapport des prévisions/réalisations des dépenses et les taux d'exécution des PTBA 2022, on peut estimer l'efficacité du projet comme modérément satisfaisante

**Cohérence entre le PTBA et les activités menées**

**Note: 3**

**Notation précédente: 4**

#### Justification de la note

90. Le taux d'exécution physique et financière du PTBA 2022 du projet est respectivement de 46 % et de 55% ; l'écart entre les deux taux s'explique par la mise en œuvre des activités non prévues dans le PTBA mais réalisées au vu de leur pertinence. La crise au pays (embargo et sanctions en 2022, continuation de l'insécurité avec des dépenses militaires importantes pour le gouvernement, ) a eu pour conséquence la non disponibilité des fonds de contrepartie planifiés en numérique, ce qui a nécessité l'ajout de certaines activités.

**Performance du système de suivi-évaluation**

**Note: 4**

**Notation précédente: 4**

#### Justification de la note

91. Le SSE du projet est donc doté de ressources humaines suffisantes pour sa mise en œuvre. La mission recommande une accélération des renforcements des capacités des Assistant SE au début de l'année 2021 sur les différents aspects du SE et gestion de savoir. Le manuel de S&E du projet a été élaboré par la DCI d'une manière participative, c'est-à-dire avec les experts de l'unité de coordination centrale, le projet FIER, les différents partenaires en particulier l'Ambassade du Canada et du Danemark la tutelle du projet et le FIDA.
92. Vu l'engagement capitale des OPA et la mise en relation entre OP et OM , la mission invite l'implication de la CNOP Mali dans le processus du SE et la prise de contact avec la CNOP Guinée et le projet PNAFA BGF qui pourront fournir des informations concernant les initiatives et le rôle des OPA dans la mise en œuvre du projet PNAFA pour le développement des partenariats productifs rentable autour des bassins versants et les marchés potentiels, leur implications dans le ciblage et appui des groupes vulnérables et la mise en place de systèmes des suivi évaluations pour un but d'analyse de l'impact de leur intervention et de durabilité.
93. Enquête de référence & autres études. Le recrutement du bureau en charge de l'étude de référence selon les nouvelles directives du FIDA est en cours. Il est important de réaliser cette étude avant le démarrage des activités et de recueillir des données de référence avant le recrutement des prestataires de mise en œuvre. Les TDRs pour la réalisation des enquêtes de référence pour le suivi des indicateurs d'effet sont en cours de finalisation en collaboration avec le FIDA afin de refléter la nouvelle approche méthodologique du FIDA en matière de mesure des indicateurs de base et de gestion des résultats opérationnels du projet. Le projet désormais que les indicateurs d'effets ont été révisés et valider doit accélérer la finalisation du travail préparatoire y compris le canevas du questionnaire afin que la collecte des données de référence ait lieu avant l'ultérieure démarrage des activités le lancement du processus de passation de marche pour l'identification du bureau en charge de conduire l'enquête, la coordination avec la responsable genre et la consultante canadienne pour la stratégie genre que pourra bénéficier de ladite enquête. A cet effet lors de la mission il a été convenu qu'une réunion entre FIDA Responsables SE et Genre, l'ATI du Canada en charge de l'appui pour le renforcement des aspects genre et les représentants technique des Ambassades du Canada et Danemark sera organisé après la mission de supervision pour convenir sur un plan conjoint d'action pour enchaîner et bien intégrer l'enquête de référence avec l'enquête sur l'autonomisation des femmes et donc l'approche quantitative de l'enquête de référence avec celui qualitatif de l'enquête sur l'autonomisation des femmes. De plus la mission recommande de profiter de cet exercice pour mettre au point l'identification et les listes des bénéficiaires, leur codage et insertion au niveau du SSE.
94. Le projet devra prévoir les évaluations participatives des bénéficiaires au travers des outils de type qualitatifs et des enquêtes de satisfactions régulières au long de la vie du projet avec l'appui du projet FIER. La mission note l'appui et la collaboration du projet FIER dans la mise en place également de l'approche programme. Dans l'ensemble la mission se félicite du travail participatif et de la collaboration en particulier avec FIER, le FIDA et les bailleurs, il est en train de mettre en place un système de suivi évaluation de qualité qui répondra aux besoins d'information pour la prise de décision et l'orientation de la stratégie du projet.

**Exigences des normes sociales, environnementales et climatiques**

**Note: 4**

**Notation précédente: 4**

#### Justification de la note

95. De par sa conception, le projet ne nuira pas à l'environnement, mais, au contraire, il aura un impact positif sur ceci. Les activités dans ce contexte sont décrites ci-dessus dans la section 'Adaptation aux changements climatiques'.

#### d. Gestion et exécution financière

**Taux de décaissement acceptable**

**Note: 3.0**

**Notation précédente: 2**

## Justification de la note

96. Automated rating based on IFAD disbursement data

## Principaux problèmes

97. Depuis son entrée en vigueur en décembre 2020, avec la DRF en préparation, le projet a un taux de décaissement de 25.34%, 6.64M d'EUR sur les 26.2M d'EUR, sur le prêt et don sur les fonds FIDA disponibles. Ce faible taux est dû à un démarrage lent des activités du projet. En date du 21 avril 2023, les décaissements du projet ont été temporairement mis en pause en raison des nombreux problèmes en matière de gestion fiduciaire et passation des marchés. Le décaissement effectif sur tous les financements est de 14.3 %, soit un total de 6.7M d'EUR sur un total de 46.9M d'EUR. Sur les fonds FIDA, 74.66% des fonds disponibles à 43.35% de vie du projet à ce jour, le taux de décaissement est jugé modérément insatisfaisant.

98. Fonds FIDA :

99. À 1 ans de la revue à mi-parcours, le projet a un taux de décaissement de 25.34% et d'exécution financière de 12.3% effectif sur les financements FIDA. Malgré son entrée en vigueur en fin 2020, le MERIT a effectué son premier décaissement seulement en novembre 2021. L'année 2022 a consisté majoritairement en l'exécution des activités de la composante 3. Les activités de promotion des biodigesteurs et d'élaboration des PCA n'ont débuté qu'en 2023. Sur les EUR 3.2M d'EUR d'exécution financière en date du 30 juin 2023, 8.9% relèvent de la composante 1, 29.2% de la composante 2 et 62% de la composante 3. En 2022, 80.6% des dépenses relevaient de la composante 3 contre 42.3% en 2023 démontrant une amélioration dans la mise en œuvre des activités des deux autres composantes.

100. En date du 21 avril 2023, les décaissements du projet ont été temporairement mis en pause en raison des nombreux problèmes en matière de gestion fiduciaire et passation des marchés. Le projet doit stabiliser l'environnement de contrôle interne ainsi que la passation des marchés afin de pouvoir lever la suspension des décaissements au niveau du FIDA. Avec la mise à jour du manuel de projet, le recrutement du nouveau comptable national, l'opérationnalisation du mandat de l'auditeur interne d'INCLUSIF sur le MERIT et l'intégration d'un EPM, la situation devrait être stable.

101. Le suivi budgétaire dans TOMPRO est fait sur la base du PTBA annuel approuvé et les révisions sont intégrées au besoin avec un suivi trimestriel lors de l'élaboration du RFI. Les budgets approuvés sur le PTBA ne sont pas toujours respectés car les conventions connaissent un dépassement de 14%, XOF 287 million, comparé au PTBA approuvé. L'exécution budgétaire du PTBA 2023 en date du 30 juin est de 16.14%, majoritairement due au faible taux de décaissement pour l'année ainsi que les délais de justification des dépenses des partenaires d'affaires.

102. Faible taux de mobilisation des fonds :

103. En date du 31 juillet 2023, les fonds FEM ne sont toujours pas mobilisés malgré l'approbation des fonds par le FEM en fin 2022. La contribution en numéraire du gouvernement est de 8.9 millions XOF à ce jour comparé à 2.79 milliard XOF approuvés dans l'accord de financement.

104. La contribution des bénéficiaires est encore nulle alors qu'il était prévu une contribution à hauteur de 3.92M d'EUR.

105. Le projet a été conçu avec deux déficits de financement : (i) FIDA d'un montant de 3.28M et (ii) fonds climats 5.12M d'EUR, soit un total de EUR 8.39M de déficit toujours pas mobilisé.

<b>Action convenue</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Date convenue</b>
<b>Stabilisation de l'environnement de contrôle interne</b> Mettre à jour le manuel de projet, recruter le nouveau comptable national, l'opérationnalisation du mandat de l'auditeur interne d'INCLUSIF sur le MERIT en faisant un avenant à ses TDR au besoin et l'intégration d'un EPM sous MERIT.	CN	10/2023
<b>Mobilisation des fonds</b> Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale, celle des bénéficiaires.	CN/FIDA	12/2023

## Aspects fiduciaires

Qualité de la gestion financière

Note: 2

Notation précédente: 3

## Justification de la note

106. Le comptable assure l'intérim du Raf, suite à son congédiement. La mission et l'audit externe juge les contrôles internes non satisfaisants vu les faiblesses majeures dans l'environnement de contrôle. L'auditeur a identifié des inéligibles de 159,880,000 XOF, dus à des marchés lancés le SAF avant l'ANO du FIDA sur le PPM. Le manuel projet doit être mise à jour car il ne distingue pas adéquatement la séparation des tâches entre le SAF et PM. La gestion de la petite caisse n'est pas sécurisée et réapprovisionnée conformément au manuel et à l'absence de coffre-fort. Le projet a une faible visibilité des dépenses des partenaires de mise en œuvre malgré un budget de 3.6M d'EUR qui leur est attribué pour 2023. Avec les faiblesses identifiées, la QGF est jugée insatisfaisante.

## Principaux problèmes

107. Organisation du personnel : Le dispositif de l'équipe financière n'est pas adéquat. Le RAF a été congédié en fin juin 2023 et le comptable national assure l'intérim. La conception qui planifiait un dispositif de programme consistant d'un RAF, un comptable national et un assistant auditeur interne tous supporté par l'auditeur interne national.
108. Le recrutement du personnel n'a pas été consistant car l'AAF UCN et l'AAF régional ont tous été confirmé sans phase d'entrevue contrairement aux autres candidats.
109. Les contrats du personnel clé est sur la durée du projet contrairement aux pratiques habituelles de contrats déterminés annuel ou biennuel avec une reconduite basée sur l'évaluation de performance annuel validé par le FIDA.
110. L'évaluation annuel du personnel complémentaire n'est pas complétée, mais celle du personnel clé a été faite et validé.
111. Le dispositif n'est pas représentatif des postes planifiés sur le cost-tab, le Sociologue experte ingénierie sociale était planifié à temps partiel sur le projet entre 2020 et 2024 et à temps pleins sur le programme pays à partir de 2025 ; l'APM était planifié sur le programme pays, l'AAF n'était pas planifié, les chef d'antennes admin et financiers n'étaient pas planifier avant 2025.
112. Budgétisation :
113. Le projet a actuellement des engagements sous les fonds FEM, avec des conventions formelles telles que celles de la CNOP.
114. Les frais de fonctionnements inclus des frais de déplacement et de communications non budgétisé dans le cost-tab. La distribution de carburant pour les frais de déplacements s'élève entre 160L et 350L dépendamment de la hiérarchie du staff pour un total de 3960L ou XOF 3.4 million par mois. Ces allocations sont jugées non raisonnables et non nécessaire à l'atteinte des objectifs du projet.
115. Flux de fonds et modalités de décaissement :
116. Le suivi des fonds décaissé au niveau des partenaires d'affaires est faible car le projet ne contrôle pas l'utilisation des fonds. Il y a un manque de suivis des immobilisations acquis à travers les conventions, la distribution du temps du personnel tel que négocié, les dépenses liées aux activités, et un manque de présence du MERIT lors des ateliers de formation et PCA. Les rapports de formations et de PCA fournies par ne fournissent de rapports financiers et des justificatifs adéquats pour s'assurer de la mise en œuvre des activités.
117. Les conventions d'ICRAF, SNV et AVSF ont des frais de gestions élevé allant de 12% pour SNV et AVSF à 20% pour ICRAF. Les conventions de SNV et AVSF comprennent aussi une prise en charge des frais de fonctionnements lorsque combiné avec les frais de gestions s'élèvent à 49% pour SNV et 44% pour AVSF du total du budget des convention. Sur le budget total de 2023 des conventions, environ 40% sont des frais de fonctionnement et de gestion, soit un total de XOF 937 million sur les XOF 2.34 milliards.
118. Contrôle interne : Le dispositif de contrôle interne n'est pas satisfaisant et la même appréciation a été faite par l'auditeur dans sa revue de 2022. La séparation des tâches n'est pas adéquate en raison principalement d'un manuel de projet à réviser la répartition des tâches entre le SAF et la PM n'étant pas appropriée.
119. Les décharges et émargements des états de paiements de perdiems ainsi que la liste des participants d'ateliers n'est pas acceptable. La mission n'est pas en mesure de confirmer que les perdiems ont été distribué aux bénéficiaires et que les bénéficiaires ont bénéficiés de l'atelier.
120. La gestion de la petite caisse n'est pas conforme au manuel de projet. L'accès double par code et clé par le SAF et l'absence de coffre-fort, ne permet pas de sécurisés les fonds. L'acquisition b de coffres- forts pour toutes les caisses (UCN et antennes) afin d'être conforme au manuel.

<b>Action convenue</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Date convenue</b>
<b>Compte désigné</b> Clôturer un compte et ne garder qu'un pour la réception des DRFs.	RAF / Coordinateur / Ministère	12/2022
<b>Rapprochement bancaire</b> Organiser le classeur des « rapprochements bancaires » avec pour chaque état de rapprochement le relevé bancaire, le grand livre et le tableau de rapprochement bancaire	RAF / Comptable / AAF	12/2022
<b>Arrêté de caisse</b> Organiser le classeur des « arrêts de caisse » avec pour chaque arrêté de caisse le livre ou brouillard de caisse, le grand livre et le billettage de caisse	RAF / Comptable / AAF	12/2022

<b>Gestion de la caisse</b> - Confier la gestion de la caisse à la secrétaire de direction pour assurer la séparation des tâches. - Mettre en place un contrôle inopiné de la caisse (comptable et AAF).	RAF / Comptable / AAF / Assistante Administratif	12/2022
<b>Evaluation annuelle du personnel</b> Mettre en place un système d'évaluation de performance basé sur les livrables attendus pour chaque poste.	Coordinateur / RAF	01/2023
<b>Soumission du PTBA 2023 au FIDA pour observation</b>	Coordinateur / RSE / RAF	01/2023
<b>Articulation entre PTBA et PPM</b> Assurer une coordination entre responsable lors de l'élaboration du PTBA/PPM afin de faciliter la réconciliation entre les 2 fichiers.	APM / RSE / RAF	01/2023
<b>Dispositif de contrôle interne</b> Mettre en place un plan d'audit interne	Auditeur interne / Coordinateur	01/2023
<b>Rapport financier intermédiaire (RFI)</b> Paramétrer les états du RFI dans le logiciel de gestion.	RAF / Coordinateur	01/2023
<b>Organisation et personnel</b> Définition claire de la fonction du personnel du Programme pays et leur collaboration avec les projets.	UCN / FIDA	03/2023
<b>Conventions avec les partenaires</b> Tenir compte des clauses minimales à inclure dans les conventions lors de leur renouvellement.	RAF / Coordinateur / Chef de composante / APM	03/2023
<b>Engagement sur les GAP de financements</b> Ne pas engager des dépenses ou des conventions sur des fonds non disponible et respecter la structure de dépense du cost-tab par source de financement.	RAF/CN	08/2023
<b>Frais de gestion et opérations des conventions</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il faudra que le projet fasse une révision de ces contrats afin de faire un avenant qui respecte les taux de frais de fonctionnement et de gestion acceptable selon les normes de passation des marchés et institutionnelles du FIDA.</li> <li>• Les frais de gestion soient appliqués exclusivement aux dépenses d'investissement</li> <li>• Éliminer les frais de voyages par voie aérienne à l'international et au niveau national dans les budgets de conventions</li> </ul>	CN/RAF/RSE/APM	08/2023
<b>Frais de fonctionnements UCN:</b> La mission recommande l'arrêt de cette pratique et une revue de ces dépenses par l'auditeur externe à travers des procédures convenues lors de ses revues trimestrielles suggéré dans la prochaine section. Si cette pratique est appliquée au niveau pays dans les autres projets, la même recommandation s'applique au niveau du pays.	CN/RAF	08/2023

<p><b>Audit Interne</b></p> <p>Le projet devrait renouveler la collaboration avec l'auditeur interne du projet INCLUSIF, qui était planifier comme auditeur interne du programme pays, afin de faire un avenant dans son contrat pour inclure la responsabilité juridique d'intervention sur le MERIT avant la mise en œuvre du programme pays. Il pourra ainsi inclure MERIT dans sa planification annuelle de mission qui seront prise en charge par le MERIT dans son PTBA révisé.</p>	CN/RAF	08/2023
<p><b>Liste de participants et états de paiement de perdiems</b></p> <p>Il faudra que les décharges d'états de paiements et la liste de présence soit accompagné de numéros de téléphone, noms complet, empreinte digitale et numéro de carte d'identité des bénéficiaires. Il faut aussi que la liste des participant soit validé par quatre représentant, un national, un communal, un du projet MERIT, préférablement un membre du SAF et un du partenaire de mise en œuvre.</p>	RAF/CN/RC1	08/2023
<p><b>Dispositif du personnel MERIT</b></p> <p>Réévaluer les besoins en termes de personnel et soumettre une proposition de réaménagement des postes au FIDA en attendant la mise en œuvre du programme pays.</p>	UCN	09/2023
<p><b>Évaluation l'évaluation annuel du personnel clé et complémentaires</b></p> <p>Les indicateurs de performances devront être adossé aux contrats annuellement, base sur laquelle l'évaluation annuel sera effectué. Les délais d'évaluation annuel devra être indiqué dans le manuel projet.</p>	CN/RAF	09/2023
<p><b>Suivis des dépenses et activités des partenaires - Externe</b></p> <p>La mission recommande le recrutement d'un cabinet externe pour le suivi des dépenses de manière trimestrielle pour l'exercice 2023. Cette revue devra être faite par l'auditeur qui aura le mandat d'audit de 2023 afin d'inclure ces dépenses dans sa couverture de 2023. Les dépenses à inclure dans les procédures convenues :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des partenaires d'affaires (AVSF, SNV, ICRAF) ;</li> <li>• les 4 bureau d'études pour l'élaboration des PCA ;</li> <li>• les frais de fonctionnements.</li> </ul>	CN/RAF/FIDA	09/2023
<p><b>Dépenses - PCA</b></p> <p>La mission suggère que les 4 bureaux d'études fournissent les pièces justificatives additionnels pour les frais remboursables non suffisamment justifié.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport financier détaillé par atelier de formation</li> <li>• Pièces justificatives des frais remboursables (location de locaux, transport, perdiem, liste de présence validé, état de paiement validé, et tout autres frais remboursable identifié dans les contrats)</li> </ul>	RAF/RC1/CN	09/2023
<p><b>Résoudre la question des inéligibles suite à l'audit du projet</b></p> <p>Résoudre la question des inéligibles suite à l'audit du projet</p>	CN/MAE	09/2023
<p><b>Mise à jour du manuel projet</b></p>	CN/RAF/APM	09/2023
<p><b>Remplacement du RAF</b></p> <p>La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par la division financière du FIDA. Il faudra faire un avenant à ces TDR pour le nouveau RAF afin de rectifier les conflits de séparation de tâche entre la gestion financière et la passation de marché.</p>	CN/FIDA	12/2023

Qualité et ponctualité des audits

Note: 3

## Justification de la note

121. La revue du FIDA a jugé la qualité et la ponctualité du travail d'audit comme étant « Modérément Insatisfaisantes » avec un score de 3 sur 6, sur la base que le rapport d'audit a été reçu dans les délais prescrits avec toutefois les observations ci-après sur la qualité du travail d'audit:

## Principaux problèmes

122. La revue du FIDA a jugé la qualité et la ponctualité du travail d'audit comme étant « **Modérément Insatisfaisantes** » avec un score de **3 sur 6**, sur la base que le rapport d'audit a été reçu dans les délais prescrits avec toutefois les observations ci-après sur la qualité du travail d'audit:

123.i. La revue du FIDA considère qu'en ce qui concerne l'exhaustivité des états financiers, dont certains états sont manquants, il relevait de la responsabilité de l'auditeur de s'assurer que le dossier d'audit soumis, comprenait l'ensemble des états financiers de synthèse prescrits par les normes comptables utilisées ainsi que ceux mandatés par le FIDA comme mentionné au paragraphe « d. *Etablissement de rapports* » de la section « 2. *Responsabilités de l'auditeur* » des TORs d'audit.

124.ii. Et concernant les insuffisances relevées dans le contenu des notes aux états financiers, notamment celles sur les politiques et méthodes comptables principales, l'évaluation du FIDA considère, qu'il relevait aussi de la responsabilité de l'auditeur de s'assurer que les notes aux états financiers étaient exhaustives et communiquaient l'état de l'évolution de la situation financière ainsi que toutes les informations nécessaires y compris celles qui ne sont pas directement apparentes ou incluses dans les états financiers eux-mêmes mais qui sont pertinentes à une présentation fidèle de la situation financière du projet.

125.iii. Le projet étant à son premier audit, la lettre de gestion a présenté les recommandations de l'auditeur portant sur l'exercice audité. Afin de rendre la lettre de gestion davantage informative, l'évaluation du FIDA, recommande que les constatations factuelles de l'auditeur, issues de sa revue des procédures de passation des marchés et de ses visites de terrain au niveau des partenaires de mise en œuvre et bénéficiaires du projet le cas échéant, soient exhaustivement communiquer dans la lettre de gestion.

<b>Action convenue</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Date convenue</b>
<p><b>Retard accusé dans la mise en oeuvre effective des activités du Projet</b></p> <p>La mission recommande au Projet le recensement de toutes les activités prévues et non réalisées au 31 décembre 2022 et de faire un plan d'actions avec définition d'un chronogramme précis et des personnes responsables des actions correctives.</p>	COORDO	
<p><b>Non-conformité aux disposition de l'accord de financement dans le recrutement d'une partie du personnel du projet</b></p> <p>La mission recommande de pourvoir le poste de l'Expert en Agroécologie.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Veiller à évaluation annuelle du personnel complémentaire conformément aux contrats de travail du personnel du Projet</b></p> <p>La mission recommande l'évaluation annuelle du personnel complémentaire conformément aux contrats de travail du personnel du Projet et aux dispositions du manuel de procédures et de gestion administratives et financières du Projet.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Non-respect des exigences d'ouverture des comptes du Projet prévues par le lettre à l'Emprunteur/ Bénéficiaire ;</b></p> <p>La mission recommande au Projet de se conformer à la lettre de l'Emprunteur/Bénéficiaire en clôturant le compte d'avance et en ouvrant deux (02) comptes d'opérations pour les Financements FIDA (Prêt et Don). Elle recommande également de diligenter l'obtention du chéquier du compte d'opération ouvert à Kita.</p>	COORDO/MINISTÈRE	
<p><b>Engagements de dépenses non autorisées et n'ayant pas reçu l'ANO du FIDA</b></p> <p>La mission recommande une meilleure planification du processus d'élaboration et de validation du PTBA pour éviter des retard dans la soumission du PTBA au FIDA pour l'ANO.</p> <p>La mission recommande d'accélérer la mise en oeuvre des activités les années à venir afin de rattraper le retard.</p> <p>La mission recommande une meilleure budgétisation des activités et le contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépenses.</p>	COORDO/MINISTERE	



<p><b>Faible taux de décaissement du financement FIDA</b></p> <p>La mission recommande au Projet d'analyser les causes de ce faible taux de décaissement afin de relever le niveau des décaissements du Projet.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Non-mobilisation du financement de la contrepartie</b></p> <p>La mission recommande au Projet de porter cette information au Ministère de tutelle et à charge pour ce dernier de saisir le Ministère de l'Economie et des finances pour respecter les engagements contractuels en mobilisant la contribution en numéraire de la contrepartie.</p> <p>La mission recommande d'avoir l'avis juridique de la Cellule de Passation des Marchés, le visa du Contrôle Financier et l'enregistrement du contrat avant tout paiement.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Retard dans la justification des avances aux partenaire de mise en oeuvre et au personnel</b></p> <p>La mission recommande la justification rapide des avances de fonds</p>	RAF/COORDO	
<p><b>Insuffisances dans la mise en oeuvre des conventions de Collaboration entre MERIT et ses Partenaires</b></p> <p>La mission recommande la mise en oeuvre des activités prévues dans les conventions afin de procéder aux décaissements en faveur des partenaires.</p> <p>La mission recommande, après revue et validation des pièces justificatives, de comptabiliser les préfinancements effectués par les partenaires pour mieux refléter la situation financière du Projet.</p>	COORDO/RAF	
<p><b>Identification de factures non libellés au nom du Projet</b></p> <p>La mission recommande d'exiger des partenaires que les factures justificatives des dépenses soient émises au nom du Projet.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Chèques ont été libellés au nom du Responsable Administratif et Financier en règlement des factures des fournisseurs</b></p> <p>La mission recommande que les chèques émis soient libellés au nom des fournisseurs.</p>	COORDO/RAF	
<p><b>Ordres de paiement et états de paiements non signés par le Coordinateur</b></p> <p>La mission recommande que les ordres de paiement et les états de paiement soient systématiquement signés par le Coordonnateur et le Responsable Administratif et Financier (RAF).</p>	COORDO/RAF	
<p><b>Absence de certaines mentions obligatoires sur certaines factures</b></p> <p>La mission recommande d'exiger des fournisseurs des factures avec les mentions obligatoires telles que précisées par l'article 23 de l'ordonnance N°07- 025/P-RM du 18 juillet 2007 portant organisation de la concurrence.</p>	RAF/COMPTABLE	

<p><b>Absence des signatures sur les fiches d'imputations comptables</b></p> <p>Nous recommandons au Projet MERIT de faire signer toutes les fiches d'imputation comptables afin de matérialiser la saisie et la validation.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Insuffisance dans la gestion de la caisse</b></p> <p>La mission recommande au projet de gérer la caisse conformément au manuel de procédures (détention des fonds et les réapprovisionnements)</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Insuffisances dans le suivi des immobilisations</b></p> <p>La mission recommande au projet MERIT que les immobilisations soient systématiquement codifiées afin de faire la distinction et d'établir les fiches détenteurs.</p> <p>Elle recommande de formaliser la mise à dispositions des immobilisations aux Antennes (UCR) par des bordereau d'affectation.</p> <p>La mission recommande la prise de note portant création de la commission d'inventaire des immobilisations.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Mauvaise conception de certaines procédures de passation de marchés</b></p> <p>La mission recommande une révisions des procédures concernées ne permettant pas une séparation des tâches entre la gestion Fiduciaire et la passation des marchés. A titre d'illustration, nous pouvons citer : <input type="checkbox"/> Assistant Administratif et Financier est Membre de la sous – commission technique d'évaluation des offres, <input type="checkbox"/> le RAF, Président de la Commission de réception des travaux, biens, fournitures et les services hors conseil, <input type="checkbox"/> le RAF planifie la passation en lien avec l'APM) et coordonne toutes les activités de passation de marchés, <input type="checkbox"/> notifie les attributions et signataire des contrats.</p>	RAF/COORDO	
<p><b>Retard dans l'envoi du Plan de Passation des Marchés au FIDA pour l'avis de non objection</b></p> <p>La mission recommande au Projet MERIT une meilleure planification afin que le Plan de Passation de Marchés soit approuvé par le FIDA avant le début de l'exercice.</p>	RPM/COORDO	
<p><b>Retard dans la soumission du Plan de Passation des Marchés (PPM) à la DGMP pour approbation</b></p> <p>Nous recommandons au Projet MERIT de soumettre le PPM à la DGMP pour approbation dans le délai requis</p>	RPM/COORDO	
<p><b>Marchés passés avant l'obtention de l'ANO du FIDA sur le PPM</b></p> <p>La mission rappelle que les marchés passés par le Projet doivent être préalablement inscrits dans un PPM ayant reçu l'ANO du FIDA. Elle recommande le lancement des marchés après l'obtention de l'ANO du FIDA sur le PPM.</p>	RPM/RAF/COORDO	
<p><b>Marchés déclarés infructueux et attribués ensuite par Entente Directe</b></p> <p>La mission rappelle que le recours a tout mode de passation autre que l'appel d'offre doit être exceptionnel et justifié. Elle recommande de ne passer un marché par entente directe que dans les cas prévus à l'article 58.2 du Décret N°2015-0604/P-RM du 25 Septembre 2015 portant Code des Marchés Publics et des Délégations de Service Publics.</p>	RPM/COORDO	

<p><b>Conflit d'intérêt possible dans la composition des membres de la commission d'analyse et d'évaluation des offres</b></p> <p>Etant le premier Responsable de la gestion fiduciaire et afin d'éviter tout conflit d'intérêt, la mission recommande que le Responsable Administratif et Financier n'intervient pas dans la passation des marchés.</p>	COORDO	
<p><b>Demandes de Cotation</b></p> <p>La mission recommande que le Projet consulte par écrit les candidats choisis sur la base de la liste des fournisseurs constituée suite à un avis à manifestation d'intérêt et mise à jour avec les demandes spontanées d'inscription sur la liste des fournisseurs.</p>	RAF/RPM	
<p><b>Absence de paraphes des membres de la commission sur les rapports d'évaluations</b></p> <p>La mission recommande au projet le paraphe des rapports d'évaluations par les membres de la commission</p>	RPM/RAF	
<p><b>Absence de preuve de publication de l'avis d'attribution des marchés</b></p> <p>La mission recommande au projet la publication de l'attribution des marchés</p>	RPM	
<p><b>Non enregistrement de certains contrats aux services des impôts du Mali</b></p> <p>La mission recommande au projet l'enregistrement des contrats aux services des impôts du Mali avant tout paiement conformément à l'Arrêté N°2015- 3721/MEF-SG</p>	RPM	
<p><b>Insuffisance dans la gestion des produits issus de la vente de DAO</b></p> <p>La mission recommande au Projet l'ouverture d'un compte bancaire destiné à recevoir les produits issus de la vente des dossiers d'appels d'offres et leur comptabilisation.</p>	RAF	

**Fonds de contrepartie**

**Note: 3**

**Notation précédente: 2**

#### Justification de la note

126. La contribution de la contrepartie en numéraire s'élève à XOF 8.9 million sur un total de XOF 2.79 milliard pour moins de 1% du budget total prévu. Pour 2024, la contribution sera de XOF 450 million ce qui va amener la contribution à 16% à la mi-parcours du projet. En revanche, le gouvernement contribue en nature avec la mise à disposition des bureaux ayant une valeur locative mensuel de XOF 2.3 million. La contribution s'élève donc à hauteur de XOF 55 million lorsqu'on prend compte de l'apport en nature et numéraire. Vu la situation De Facto, l'apport en nature et l'engagement de XOF 450 million pour 2024, la mission juge donc modérément insatisfaisant.

#### Principaux problèmes

127. Le faible taux de contribution de la contrepartie est attribuable au contexte de facto du gouvernement et elle s'élève au plus à 19% lorsqu'on prend la contribution en nature et l'engagement de 2024. Il faudra donc que la contribution de 2025 soit conséquente pour que la mise en œuvre du projet ne soit pas impactée par la faible contrepartie. Un plan d'action par le projet et le ministère tutelle devra être établis afin de remédier au risque et de mobiliser les fonds de contreparties.

<b>Action convenue</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Date convenue</b>
<b>Mobilisation de la contrepartie de l'État</b> Exhorter la tutelle afin d'engager des négociations avec le ministère des finances pour disposer des fonds de contrepartie de l'Etat au titre de l'année 2023.	Coordinateur / RAF / Ministère	03/2023
<b>Evaluation de la contrepartie de l'État</b> Adresser une correspondance au FIDA pour l'informer de la mobilisation de la contrepartie de l'Etat sous la forme de droits, d'impôts et de taxes.	Coordinateur / RAF / Ministère	03/2023
<b>Evaluation de la contrepartie de l'État</b> Evaluer la valeur locative des locaux mises à disposition par l'État et les saisir en comptabilité.	RAF / RSE / Comptable	03/2023
<b>Mobilisation des fonds de contreparties</b> Un plan d'action par le projet et le ministère tutelle devra être établis afin de remédier au risque et de mobiliser les fonds de contreparties.	CN/Ministère Tutelle	12/2023

**Conformité avec les clauses des prêts**

**Note: 3**

**Notation précédente: 4**

#### Justification de la note

128. La conformité des clauses de l'accord de financement est modérément insatisfaisante, principalement due au retard dans la soumission du PTBA pour ANO, de la structure des comptes du projet non conforme à l'accord et la contribution de la contrepartie faible comparé au montant attendu de XOF 2.79 milliard attendu. Vu que la conformité ne met actuellement pas le projet à risque et que le projet prend des actions pour les remédier, la conformité avec les clauses des prêts est jugé modérément insatisfaisantes

#### Principaux problèmes

129. Le projet ne respecte pas la structure de compte désigné tel que le réclame l'AF. L'accord prévoit un seul compte désigné pour les fonds du prêt et du don, mais le projet a actuellement deux comptes désignés.

130. Le gouvernement était supposé alimenter en contrepartie à la hauteur de XOF 1.36 milliard sur les trois premières années du projet, donc environ 49% du total attendu. Par contre, elle s'élève à seulement 1% en sa troisième année.

131. Les biens, travaux et services sont supposé être conformes aux procédures définies à l'annexe 3 des directives du FIDA relatives à la passation des marchés. Par contre, le projet a connu beaucoup de faiblesses liées à la passation de marché surtout dans la séparation des tâches. Le projet a connu certains inéligibles majoritairement du au non-respect des procédures de passation de marché.

132. Les matériels de bureaux ne sont toujours pas assurés afin d'être conforme aux bonnes pratiques commerciales, mais le projet s'engage à assurer les matériels, les véhicules et motos ainsi que le personnel.

133. Le PTBA a été soumis avec un retard pour 2023, s'engage à soumettre le manuel dans de meilleurs délais pour 2024.

<b>Action convenue</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Date convenue</b>
<b>Compte Bancaires</b> Le projet garde un seul compte désigné pour recevoir les fonds FIDA par accord de financement, un compte d'opérations UCN et des comptes d'opérations pour les antennes.	CN/RAF	08/2023

#### Évaluation de la passation des marchés

**Passation des marchés**

**Note: 3**

**Notation précédente: 2**

#### Justification de la note

134. L'exercice 2023 a prévu 4,3 milliards XOF de contrats, dont 60% sont des conventions par entente directe avec des ONG ou Organisme Publics. 95% des conventions sont signées au 30 juin 2023. Les autres contrats estimés à 1,7 milliards XOF sont signés à 62%. Exceptés les travaux d'aménagement de 150ha de périmètres maraîchers (225 millions XOF) pour lesquels les études et devis de travaux ne sont pas encore élaborés, les autres contrats (hors convention) devraient être conclus avant la fin de l'exercice. Malgré ce taux d'exécution acceptable, la mission a noté quelques déficiences : le recours à l'entente directe pour des biens ordinaires (mobilier de bureau, matériels informatiques), un faible suivi des marchés passés par les partenaires de mise œuvre

## e. Indicateurs clés en matière de supervision et d'appui à l'exécution

Probabilité d'atteindre l'objectif de développement	Note: 3.29	Notation précédente: 3.86
Évaluation de la performance globale de l'exécution	Note: 3.08	Notation précédente: 3.3

## F. Actions convenues

Action convenue	Responsabilité	Date convenue
<b>Vue d'ensemble et avancement du projet</b>		
<b>Passation de marchés</b> Organisation du Personnel de passation des marchés Assurer la présence physique de l'EPM (à temps partagé entre les Projet MERIT et INCLUSIF) au sein de l'UCN au minimum deux (2) jours par semaine afin de renforcer les opérations et le système de passation des marchés.	EPM / APM	08/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Personnel MERIT Réévaluer les besoins en termes de personnel et soumettre une proposition de réaménagement des postes au FIDA en attendant la mise en œuvre du programme pays.	UCN	08/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Engagement sur les GAP Ne pas engager des dépenses ou des conventions sur des fonds non disponibles et respecter la structure de dépense du cost-tab par source de financement.	RAF/CN	08/2023
<b>Passation de marchés</b> Plan de passation des marchés Obtenir les plans de passations marchés des partenaires de mise œuvre et les intégrer dans le système de suivi des contrats.	EPM / APM	10/2023
<b>Passation de marchés</b> Système de suivi des contrats (CMT) Mettre à jour l'état d'exécution physique et financière des contrats.	EPM / APM	10/2023
<b>Passation de marchés</b> Procédures de passation des marchés de 100 000 FCFA à 5000 000 FCFA En attendant la mise à jour du manuel de procédures, publier une note de service fixant les modalités de passation des marchés estimées en 100 000 FCFA et 5000 000 : ces marchés seront passés sous la responsabilité de l'équipe de passation des marchés du l'UCN excepté les marchés de fonctionnement courant (carburant, restauration, service postaux DHL et autres frais assimilés)	EPM / APM	10/2023
<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Stabilisation de l'environnement de contrôle interne Mettre à jour le manuel du projet, recruter le nouveau comptable national, opérationnaliser le mandat de l'auditeur interne et de l'EPM d'INCLUSIF sur MERIT	CN	10/2023

<p><b>Gestion technique</b></p> <p>accentuer l'effort de sensibilisation des bénéficiaires du projet et promoteurs de biodigesteur à construire des parcs améliorés ; et (ii) contribuer à la hauteur de 50% au coût de construction du parc amélioré des premiers 40 promoteurs de biodigesteurs du projet, volontaires pour construire un parc amélioré selon les normes recommandées. Appuyer les communes à avoir une stratégie de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre effective de toutes les activités des PCA ; à cet effet, intégrer dans les termes de référence des prestataires responsables de l'élaboration des 75 PCA restants, la préparation de la cartographie des acteurs intervenant sur les questions de changements climatiques dans les mêmes zones d'intervention que MERIT. Accélérer la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités des institutions communautaires, en général, et plus particulièrement celui des capacité organisationnelle, managériale et d'accès aux marchés des organisations féminines bénéficiaires des périmètres maraichers aménagés. Assister les bénéficiaires à envisager les mesures idoines de protection des parcelles fourragères pour accroître leur productivité et production ; cela pour aller au-delà des mesures au niveau des parcelles pour inclure des dispositions de gestion des terroirs permettant la coexistence des activités de production végétale et animale.</p>	MDR	12/2023
<p><b>Gestion institutionnelle</b></p> <p>Mettre en œuvre la responsabilisation effective de l'EPM du projet INCLUSIF pour les acquisitions du projet MERIT avec une présence effective des jours de la semaine au sein du projet MERIT. Mettre en œuvre la responsabilisation effective de l'auditeur interne du projet INCLUSIF pour la gestion du projet MERIT.</p>	MDR	12/2023
<p><b>Gestion financière &amp; comptable</b></p> <p>Stabilisation de l'environnement de contrôle interne Mettre à jours le manuel du projet, recruter le nouveau comptable national, opérationnaliser le mandat de l'auditeur interne et de l'EPM d'INCLUSIF sur MERIT.</p>	Auditeur interne / Coordinateur	12/2023
<p><b>Gestion financière &amp; comptable</b></p> <p>Mobilisation des fonds Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale et celle des bénéficiaires.</p>	CN/FIDA	12/2023
<p><b>Gestion financière &amp; comptable</b></p> <p>Remplacement du RAF La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par le Ministère de tutelle en collaboration avec la division financière du FIDA.</p>	CN/FIDA	12/2023
<p><b>Passation de marchés</b></p> <p>Gestion des contrats En attendant la mise à jour du manuel de procédures, publier une note de service fixant les modalités de gestion des conventions et contrats : fixer les rôles et responsabilités dans le processus d'élaboration, négociation, signature, suivi de l'exécution, mise à jour des données dans le CMT, des contrats et subventions.</p>	Coordinateur / EPM	12/2023
<p><b>Gestion financière &amp; comptable</b></p> <p>Mobilisation des fonds Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale et celle des bénéficiaires.</p>	CN/FIDA	12/2023

<b>Gestion financière &amp; comptable</b> Remplacement du RAF La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par le Ministère de tutelle en collaboration avec la division financière du FIDA	CN/FIDA	12/2023
<b>Gestion et exécution financière</b>		
<b>Compte désigné</b> Clôturer un compte et ne garder qu'un pour la réception des DRFs.	RAF / Coordinateur / Ministère	12/2022
<b>Rapprochement bancaire</b> Organiser le classeur des « rapprochements bancaires » avec pour chaque état de rapprochement le relevé bancaire, le grand livre et le tableau de rapprochement bancaire	RAF / Comptable / AAF	12/2022
<b>Arrêté de caisse</b> Organiser le classeur des « arrêtés de caisse » avec pour chaque arrêté de caisse le livre ou brouillard de caisse, le grand livre et le billettage de caisse	RAF / Comptable / AAF	12/2022
<b>Gestion de la caisse</b> - Confier la gestion de la caisse à la secrétaire de direction pour assurer la séparation des tâches. - Mettre en place un contrôle inopiné de la caisse (comptable et AAF).	RAF / Comptable / AAF / Assistante Administratif	12/2022
<b>Evaluation annuelle du personnel</b> Mettre en place un système d'évaluation de performance basé sur les livrables attendus pour chaque poste.	Coordinateur / RAF	01/2023
<b>Soumission du PTBA 2023 au FIDA pour observation</b>	Coordinateur / RSE / RAF	01/2023
<b>Articulation entre PTBA et PPM</b> Assurer une coordination entre responsable lors de l'élaboration du PTBA/PPM afin de faciliter la réconciliation entre les 2 fichiers.	APM / RSE / RAF	01/2023
<b>Dispositif de contrôle interne</b> Mettre en place un plan d'audit interne	Auditeur interne / Coordinateur	01/2023
<b>Rapport financier intermédiaire (RFI)</b> Paramétrer les états du RFI dans le logiciel de gestion.	RAF / Coordinateur	01/2023
<b>Mobilisation de la contrepartie de l'État</b> Exhorter la tutelle afin d'engager des négociations avec le ministère des finances pour disposer des fonds de contrepartie de l'Etat au titre de l'année 2023.	Coordinateur / RAF / Ministère	03/2023
<b>Evaluation de la contrepartie de l'État</b> Adresser une correspondance au FIDA pour l'informer de la mobilisation de la contrepartie de l'Etat sous la forme de droits, d'impôts et de taxes.	Coordinateur / RAF / Ministère	03/2023

<p><b>Evaluation de la contrepartie de l'État</b></p> <p>Evaluer la valeur locative des locaux mises à disposition par l'État et les saisir en comptabilité.</p>	RAF / RSE / Comptable	03/2023
<p><b>Organisation et personnel</b></p> <p>Définition claire de la fonction du personnel du Programme pays et leur collaboration avec les projets.</p>	UCN / FIDA	03/2023
<p><b>Conventions avec les partenaires</b></p> <p>Tenir compte des clauses minimales à inclure dans les conventions lors de leur renouvellement.</p>	RAF / Coordinateur / Chef de composante / APM	03/2023
<p><b>Engagement sur les GAP de financements</b></p> <p>Ne pas engager des dépenses ou des conventions sur des fonds non disponible et respecter la structure de dépense du cost-tab par source de financement.</p>	RAF/CN	08/2023
<p><b>Compte Bancaires</b></p> <p>Le projet garde un seul compte désigné pour recevoir les fonds FIDA par accord de financement, un compte d'opérations UCN et des comptes d'opérations pour les antennes.</p>	CN/RAF	08/2023
<p><b>Frais de gestion et opérations des conventions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il faudra que le projet fasse une révision de ces contrats afin de faire un avenant qui respecte les taux de frais de fonctionnement et de gestion acceptable selon les normes de passation des marchés et institutionnelles du FIDA.</li> <li>• Les frais de gestion soient appliqués exclusivement aux dépenses d'investissement</li> <li>• Éliminer les frais de voyages par voie aérienne à l'international et au niveau national dans les budgets de conventions</li> </ul>	CN/RAF/RSE/APM	08/2023
<p><b>Frais de fonctionnements UCN:</b></p> <p>La mission recommande l'arrêt de cette pratique et une revue de ces dépenses par l'auditeur externe à travers des procédures convenues lors de ses revues trimestrielles suggéré dans la prochaine section. Si cette pratique est appliquée au niveau pays dans les autres projets, la même recommandation s'applique au niveau du pays.</p>	CN/RAF	08/2023
<p><b>Audit Interne</b></p> <p>Le projet devrait renouveler la collaboration avec l'auditeur interne du projet INCLUSIF, qui était planifier comme auditeur interne du programme pays, afin de faire un avenant dans son contrat pour inclure la responsabilité juridique d'intervention sur le MERIT avant la mise en œuvre du programme pays. Il pourra ainsi inclure MERIT dans sa planification annuelle de mission qui seront prise en charge par le MERIT dans son PTBA révisé.</p>	CN/RAF	08/2023
<p><b>Liste de participants et états de paiement de perdiems</b></p> <p>Il faudra que les décharges d'états de paiements et la liste de présence soit accompagné de numéros de téléphone, noms complet, empreinte digitale et numéro de carte d'identité des bénéficiaires. Il faut aussi que la liste des participant soit validé par quatre représentant, un national, un communal, un du projet MERIT, préférablement un membre du SAF et un du partenaire de mise en œuvre.</p>	RAF/CN/RC1	08/2023



<p><b>Dispositif du personnel MERIT</b></p> <p>Réévaluer les besoins en termes de personnel et soumettre une proposition de réaménagement des postes au FIDA en attendant la mise en œuvre du programme pays.</p>	UCN	09/2023
<p><b>Évaluation l'évaluation annuel du personnel clé et complémentaires</b></p> <p>Les indicateurs de performances devront être adossé aux contrats annuellement, base sur laquelle l'évaluation annuel sera effectué. Les délais d'évaluation annuel devra être indiqué dans le manuel projet.</p>	CN/RAF	09/2023
<p><b>Suivis des dépenses et activités des partenaires - Externe</b></p> <p>La mission recommande le recrutement d'un cabinet externe pour le suivi des dépenses de manière trimestrielle pour l'exercice 2023. Cette revue devra être faite par l'auditeur qui aura le mandat d'audit de 2023 afin d'inclure ces dépenses dans sa couverture de 2023. Les dépenses à inclure dans les procédures convenues :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des partenaires d'affaires (AVSF, SNV, ICRAF) ;</li> <li>• les 4 bureau d'études pour l'élaboration des PCA ;</li> <li>• les frais de fonctionnements.</li> </ul>	CN/RAF/FIDA	09/2023
<p><b>Dépenses - PCA</b></p> <p>La mission suggère que les 4 bureaux d'études fournissent les pièces justificatives additionnels pour les frais remboursables non suffisamment justifié.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport financier détaillé par atelier de formation</li> <li>• Pièces justificatives des frais remboursables (location de locaux, transport, perdiem, liste de présence validé, état de paiement validé, et tout autres frais remboursable identifié dans les contrats)</li> </ul>	RAF/RC1/CN	09/2023
<p><b>Résoudre la question des inéligibles suite à l'audit du projet</b></p> <p>Résoudre la question des inéligibles suite à l'audit du projet</p>	CN/MAE	09/2023
<p><b>Mise à jour du manuel projet</b></p>	CN/RAF/APM	09/2023
<p><b>Stabilisation de l'environnement de contrôle interne</b></p> <p>Mettre à jour le manuel de projet, recruter le nouveau comptable national, l'opérationnalisation du mandat de l'auditeur interne d'INCLUSIF sur le MERIT en faisant un avenant à ses TDR au besoin et l'intégration d'un EPM sous MERIT.</p>	CN	10/2023
<p><b>Mobilisation des fonds</b></p> <p>Mobiliser les fonds FEM, la contrepartie gouvernementale, celle des bénéficiaires.</p>	CN/FIDA	12/2023
<p><b>Mobilisation des fonds de contreparties</b></p> <p>Un plan d'action par le projet et le ministère tutelle devra être établis afin de remédier au risque et de mobiliser les fonds de contreparties.</p>	CN/Ministère Tutelle	12/2023
<p><b>Remplacement du RAF</b></p> <p>La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par la division financière du FIDA. Il faudra faire un avenant à ces TDR pour le nouveau RAF afin de rectifier les conflits de séparation de tâche entre la gestion financière et la passation de marché.</p>	CN/FIDA	12/2023

<p><b>Retard accusé dans la mise en oeuvre effective des activités du Projet</b></p> <p>La mission recommande au Projet le recensement de toutes les activités prévues et non réalisées au 31 décembre 2022 et de faire un plan d'actions avec définition d'un chronogramme précis et des personnes responsables des actions correctives.</p>	COORDO	
<p><b>Non-conformité aux disposition de l'accord de financement dans le recrutement d'une partie du personnel du projet</b></p> <p>La mission recommande de pourvoir le poste de l'Expert en Agroécologie.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Veiller à évaluation annuelle du personnel complémentaire conformément aux contrats de travail du personnel du Projet</b></p> <p>La mission recommande l'évaluation annuelle du personnel complémentaire conformément aux contrats de travail du personnel du Projet et aux dispositions du manuel de procédures et de gestion administratives et financières du Projet.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Non-respect des exigences d'ouverture des comptes du Projet prévues par le lettre à l'Emprunteur/ Bénéficiaire ;</b></p> <p>La mission recommande au Projet de se conformer à la lettre de l'Emprunteur/Bénéficiaire en clôturant le compte d'avance et en ouvrant deux (02) comptes d'opérations pour les Financements FIDA (Prêt et Don). Elle recommande également de diligenter l'obtention du chéquier du compte d'opération ouvert à Kita.</p>	COORDO/MINISTÈRE	
<p><b>Engagements de dépenses non autorisées et n'ayant pas reçu l'ANO du FIDA</b></p> <p>La mission recommande une meilleure planification du processus d'élaboration et de validation du PTBA pour éviter des retard dans la soumission du PTBA au FIDA pour l'ANO.</p> <p>La mission recommande d'accélérer la mise en oeuvre des activités les années à venir afin de rattraper le retard.</p> <p>La mission recommande une meilleure budgétisation des activités et le contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépenses.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Faible taux de décaissement du financement FIDA</b></p> <p>La mission recommande au Projet d'analyser les causes de ce faible taux de décaissement afin de relever le niveau des décaissements du Projet.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Non-mobilisation du financement de la contrepartie</b></p> <p>La mission recommande au Projet de porter cette information au Ministère de tutelle et à charge pour ce dernier de saisir le Ministère de l'Economie et des finances pour respecter les engagements contractuels en mobilisant la contribution en numéraire de la contrepartie.</p> <p>La mission recommande d'avoir l'avis juridique de la Cellule de Passation des Marchés, le visa du Contrôle Financier et l'enregistrement du contrat avant tout paiement.</p>	COORDO/MINISTERE	
<p><b>Retard dans la justification des avances aux partenaire de mise en oeuvre et au personnel</b></p> <p>La mission recommande la justification rapide des avances de fonds</p>	RAF/COORDO	

<p><b>Insuffisances dans la mise en oeuvre des conventions de Collaboration entre MERIT et ses Partenaires</b></p> <p>La mission recommande la mise en oeuvre des activités prévues dans les conventions afin de procéder aux décaissements en faveur des partenaires.</p> <p>La mission recommande, après revue et validation des pièces justificatives, de comptabiliser les préfinancements effectués par les partenaires pour mieux refléter la situation financière du Projet.</p>	COORDO/RAF	
<p><b>Identification de factures non libellés au nom du Projet</b></p> <p>La mission recommande d'exiger des partenaires que les factures justificatives des dépenses soient émises au nom du Projet.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Chèques ont été libellés au nom du Responsable Administratif et Financier en règlement des factures des fournisseurs</b></p> <p>La mission recommande que les chèques émis soient libellés au nom des fournisseurs.</p>	COORDO/RAF	
<p><b>Ordres de paiement et états de paiements non signés par le Coordinateur</b></p> <p>La mission recommande que les ordres de paiement et les états de paiement soient systématiquement signés par le Coordonnateur et le Responsable Administratif et Financier (RAF).</p>	COORDO/RAF	
<p><b>Absence de certaines mentions obligatoires sur certaines factures</b></p> <p>La mission recommande d'exiger des fournisseurs des factures avec les mentions obligatoires telles que précisées par l'article 23 de l'ordonnance N°07- 025/P-RM du 18 juillet 2007 portant organisation de la concurrence.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Absence des signatures sur les fiches d'imputations comptables</b></p> <p>Nous recommandons au Projet MERIT de faire signer toutes les fiches d'imputation comptables afin de matérialiser la saisie et la validation.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Insuffisance dans la gestion de la caisse</b></p> <p>La mission recommande au projet de gérer la caisse conformément au manuel de procédures (détention des fonds et les réapprovisionnements)</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Insuffisances dans le suivi des immobilisations</b></p> <p>La mission recommande au projet MERIT que les immobilisations soient systématiquement codifiées afin de faire la distinction et d'établir les fiches détenteurs.</p> <p>Elle recommande de formaliser la mise à dispositions des immobilisations aux Antennes (UCR) par des bordereau d'affectation.</p> <p>La mission recommande la prise de note portant création de la commission d'inventaire des immobilisations.</p>	RAF/COMPTABLE	
<p><b>Mauvaise conception de certaines procédures de passation de marchés</b></p> <p>La mission recommande une révisions des procédures concernées.ne permettant pas une séparation des tâches entre la gestion Fiduciaire et la passation des marchés. A titre d'illustration, nous pouvons citer : <input type="checkbox"/> Assistant Administratif et Financier est Membre de la sous – commission technique d'évaluation des offres, <input type="checkbox"/> le RAF, Président de la Commission de réception des travaux, biens, fournitures et les services hors conseil, <input type="checkbox"/> le RAF planifie la passation en lien avec l'APM) et coordonne toutes les activités de passation de marchés, <input type="checkbox"/> notifie les attributions et signataire des contrats.</p>	RAF/COORDO	

<p><b>Retard dans l'envoi du Plan de Passation des Marchés au FIDA pour l'avis de non objection</b></p> <p>La mission recommande au Projet MERIT une meilleure planification afin que le Plan de Passation de Marchés soit approuvé par le FIDA avant le début de l'exercice.</p>	RPM/COORDO	
<p><b>Retard dans la soumission du Plan de Passation des Marchés (PPM) à la DGMP pour approbation</b></p> <p>Nous recommandons au Projet MERIT de soumettre le PPM à la DGMP pour approbation dans le délai requis</p>	RPM/COORDO	
<p><b>Marchés passés avant l'obtention de l'ANO du FIDA sur le PPM</b></p> <p>La mission rappelle que les marchés passés par le Projet doivent être préalablement inscrits dans un PPM ayant reçu l'ANO du FIDA. Elle recommande le lancement des marchés après l'obtention de l'ANO du FIDA sur le PPM.</p>	RPM/RAF/COORDO	
<p><b>Marchés déclarés infructueux et attribués ensuite par Entente Directe</b></p> <p>La mission rappelle que le recours a tout mode de passation autre que l'appel d'offre doit être exceptionnel et justifié. Elle recommande de ne passer un marché par entente directe que dans les cas prévus à l'article 58.2 du Décret N°2015-0604/P-RM du 25 Septembre 2015 portant Code des Marchés Publics et des Délégations de Service Publics.</p>	RPM/COORDO	
<p><b>Conflit d'intérêt possible dans la composition des membres de la commission d'analyse et d'évaluation des offres</b></p> <p>Etant le premier Responsable de la gestion fiduciaire et afin d'éviter tout conflit d'intérêt, la mission recommande que le Responsable Administratif et Financier n'intervient pas dans la passation des marchés.</p>	COORDO	
<p><b>Demandes de Cotation</b></p> <p>La mission recommande que le Projet consulte par écrit les candidats choisis sur la base de la liste des fournisseurs constituée suite à un avis à manifestation d'intérêt et mise à jour avec les demandes spontanées d'inscription sur la liste des fournisseurs.</p>	RAF/RPM	
<p><b>Absence de paraphe des membres de la commission sur les rapports d'évaluations</b></p> <p>La mission recommande au projet le paraphe des rapports d'évaluations par les membres de la commission</p>	RPM/RAF	
<p><b>Absence de preuve de publication de l'avis d'attribution des marchés</b></p> <p>La mission recommande au projet la publication de l'attribution des marchés</p>	RPM	
<p><b>Non enregistrement de certains contrats aux services des impôts du Mali</b></p> <p>La mission recommande au projet l'enregistrement des contrats aux services des impôts du Mali avant tout paiement conformément à l'Arrêté N°2015- 3721/MEF-SG</p>	RPM	
<p><b>Insuffisance dans la gestion des produits issus de la vente de DAO</b></p> <p>La mission recommande au Projet l'ouverture d'un compte bancaire destiné à recevoir les produits issus de la vente des dossiers d'appels d'offres et leur comptabilisation.</p>	RAF	



Investir dans les populations rurales

**Mali**

---

**Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project**

**Rapport de supervision**

**: Cadre logique du projet**

Dates de mission: 17 July to 18 August 2023

Date du document: 05/10/2023

Identifiant du projet 2000001896

Numéro du rapport: 6616-ML

Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département de la gestion des programmes



## Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project

### Cadre logique

Chaîne logique	Indicateurs						Moyens de vérification			Hypothèses	
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Résultat annuel (2023)	Résultat cumulatif (2023)	Résultat cumulatif % (2023)	Source	Fréquence		Responsabilité
<b>Portée MERIT</b>	1.b Estimation correspondante du nombre total des membres des ménages						SSE/ base de données	Trimestrielle	UCN	Instabilité socio-économique. 50% femmes 30% jeunes. Taille par ménage 10	
	Membres des ménages	0	200 000	420 000							
	1.a Nombre correspondant de ménages touchés						SSE/ base de données	Trimestrielle	UCN		
	Ménages	0	20 000	42 000							
	1 Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet						SSE/ base de données	Trimestrielle	UCN		
	Hommes		42 500	90 000							
	Femmes		42 500	90 000							
	Jeunes		25 500	54 000							
Nombre total de personnes bénéficiant de services	0	85 000	180 000								
<b>Objectif du projet</b> Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, à la réduction de la pauvreté et à la résilience, y compris la résilience climatique, des ruraux pauvres dans le sud du Mali	Ménages ayant connu une amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les villages ciblés						Evaluation d'impact (MPAT)	Année 1 et 6	Gouvernement & FIDA	• Instabilité socio-économique du pays	
	Ménages	0	50	75							
<b>Objectif de développement</b> Amélioration durable de l'accès à des énergies renouvelables et de la productivité des sols	3.2.1 Tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (CO2) évitées ou de carbone fixé						Rapports des opérateurs et SSE du Projet Evaluation Ex-ACT	Annuelle	UCN et opérateurs	• Retards à la mise en œuvre • Dissémination lente de la technologie	
	Tonnes	0	-620 548	-5 933 577							

Chaîne logique	Indicateurs							Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Résultat annuel (2023)	Résultat cumulatif (2023)	Résultat cumulatif % (2023)	Source	Fréquence	Responsabilité	
<b>Effet direct</b> Effet 1: Les ruraux ont accès à des énergies propres et renouvelables	3.2.3 Ménages déclarant une diminution significative du temps consacré à la collecte d'eau et de combustible							Enquête d'effets	Annuelle à partir de la 3ème année	UCN et Opérateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité d'animaux stabulés et déjections animales insuffisantes ;</li> <li>• Retard dans l'approbation de la stratégie nationale</li> <li>• Difficultés d'adoption des technologies en raison de spécificités culturelles</li> </ul>
	Ménages	0	7 000	12 500							



Chaîne logique	Indicateurs						Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Résultat annuel (2023)	Résultat cumulatif (2023)	Résultat cumulatif % (2023)	Source	Fréquence	
<b>Produit</b> Produit 1.1: Un mécanisme et un cadre de coordination et de concertation national (intersectoriel, public/privé) sur le biogaz est mis en place	Politique 2 Nombre de plateformes opérationnelles multi-acteurs appuyées						Rapport d'activités projet	Annuel	Gouvernement	ORIGINAL INDICATOR: Un cadre de concertation réunissant les différentes institutions publiques et les représentants du secteur privé en charge de la question du biogaz, est opérationnel (Politique 2) * Disponibilité d'animaux stabulés et déjections animales insuffisantes ; • Retard dans l'approbation de la stratégie nationale • Difficultés d'adoption des technologies en raison de spécificités culturelles
	Nombre	0	1	1		0				

Chaîne logique	Indicateurs						Moyens de vérification			Hypothèses		
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Résultat annuel (2023)	Résultat cumulatif (2023)	Résultat cumulatif % (2023)	Source	Fréquence		Responsabilité	
<b>Produit</b> Produit 1.2: Des politiques, stratégies et programmes nationaux qui œuvrent en faveur de promotion du biogaz sont développés/formulés/revus	Nombre de politiques, stratégies, programmes, législations et normes (désagrégé par type de produit) produits avec l'appui du projet et adoptés (Politique 3)							Rapport d'activités projet	Annuel	Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité d'animaux stabulés et déjections animales insuffisantes ;</li> <li>• Retard dans l'approbation de la stratégie nationale</li> <li>• Difficultés d'adoption des technologies en raison de spécificités culturelles</li> </ul>	
	Politiques	0	1	2								
	Stratégies	0	3	5								
	Réglementations	0	1	2								
<b>Produit</b> Produit 1.3: Le nexus économe en GES est diffusé	Biodigesteurs/kits photovoltaïques/foyers améliorés/lampes solaires installés							SSE et rapports projet	Annuelle	Prestataires et UCN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité d'animaux stabulés et déjections animales insuffisantes ;</li> <li>• Retard dans l'approbation de la stratégie nationale</li> <li>• Difficultés d'adoption des technologies en raison de spécificités culturelles</li> </ul>	
	Biodigesteurs.	650	3 550	5 650								
	Kits PV	600	2 200	3 600								
	FA & LS	0	23 000	50 000								

Chaîne logique	Indicateurs						Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Résultat annuel (2023)	Résultat cumulatif (2023)	Résultat cumulatif % (2023)	Source	Fréquence	
<b>Effet direct</b> Effet 2 : La productivité des sols est durablement améliorée	1.2.4 Ménages faisant état d'une augmentation de la production						Enquête d'effets	Annuelle à partir de la 3ème année	Prestataires et UCN	• Participation limitée des producteurs locaux dans les différents processus d'apprentissage, • Epuisement ou carence des ressources en eau pour les différents usages sous l'effet des sécheresses répétées
	Ménages	0	60	80						
	3.2.2 Ménages déclarant l'adoption de pratiques et technologies durables et résilientes au changement climatique						Enquête d'effets	Annuelle à partir de la 3ème année	Prestataires et UCN	
	Ménages	0	60	80						
<b>Produit</b> Produit 2.1: Les terroirs villageois sont gérés de façon durable	PCA mis en place						Documents des PCA	Annuelle	Communes	• Participation limitée des producteurs locaux dans les différents processus d'apprentissage, • Epuisement ou carence des ressources en eau pour les différents usages sous l'effet des sécheresses répétées
	PCA	30	155	180						
	3.1.4 Hectares de terres soumises à une gestion résiliente au climat						Rapports d'activités et SSE	Annuelle	UCN, Prestataires et Producteurs	
	Superficie en hectares	0	6 850	19 720						
<b>Produit</b> Produit 2.2: Les petits producteurs, hommes et femmes, bénéficient d'un accès sécurisé au foncier	Commissions Foncières Villageoises appuyées						Rapports d'activités et SSE	Annuelle	UCN, Prestataires	• Participation limitée des producteurs locaux dans les différents processus d'apprentissage, • Epuisement ou carence des ressources en eau pour les différents usages sous l'effet des sécheresses répétées
	Commissions	0	300	600						

Chaîne logique	Indicateurs						Moyens de vérification			Hypothèses	
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Résultat annuel (2023)	Résultat cumulatif (2023)	Résultat cumulatif % (2023)	Source	Fréquence		Responsabilité
<b>Produit</b> Produit 2.3: La disponibilité (quantité et régularité) en déjections animales au niveau du foyer est améliorée	Hectares mis en production de fourrage									<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation limitée des producteurs locaux dans les différents processus d'apprentissage, • Epuisement ou carence des ressources en eau pour les différents usages sous l'effet des sécheresses répétées</li> </ul>	
	Hectares	0	2 900	5 000							
	Parcs améliorés mis en place										
	Parcs	0	1 080	2 740							
<b>Produit</b> Produit 2.4: Les petits producteurs sont formés sur les pratiques d'agriculture résiliente au changement climatique	1.1.4 Personnes formées aux pratiques et/ou technologies de production						Rapports de formation et SSE	Annuelle	Prestataires et UCN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation limitée des producteurs locaux dans les différents processus d'apprentissage, • Epuisement ou carence des ressources en eau pour les différents usages sous l'effet des sécheresses répétées</li> </ul>	
	Hommes formés à la production animale	0	10 000	20 500							
	Femmes formées à la production animale	0	10 000	20 500							
	Personnes formées à la production animale	0	20 000	41 000							



Investir dans les populations rurales

**Mali**

---

**Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project**

**Rapport de supervision**

**Appendice 1: Performance financière réelle par source de financement et par composante;  
décaissements par catégorie**

Dates de mission: 17 july to 18 August 2023

Date du document: 05/10/2023

Identifiant du projet 2000001896

Numéro du rapport: 6616-ML

Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département de la gestion des programmes



## Appendice 1: Performance financière réelle par source de financement et par composante; décaissements par catégorie

Tableau 2A: Performance financière par source de financement

Source de financement	Montants prévus (en milliers EUR)	Décaissements (en milliers EUR)	Proportion des fonds décaissés
Prêt du FIDA	19 100	4 796	25.11%
Don du FIDA	7 100	1 843	25.96%
FEM	1 551	-	0.00%
Gap FIDA	3 276	-	0.00%
GAP Fonds Climats	5 116	-	0.00%
Gouvernement	4 257	64	1.51%
Bénéficiaires	3 952	-	0.00%
Don CRI	2 520	-	0.00%
AICRM	-	-	0.00%
<b>Total</b>	<b>46 873</b>	<b>6 703</b>	<b>14.30%</b>

Tableau 2B Performance financière par source de financement et par composante (en milliers EUR)

Composante	Prêt du FIDA			Don du FIDA			FEM			GAP FEM			GAP FIDA			ML-Gov			BENEFICIAIRES			Don CRI			Total				
	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%	Prévu	Réel	%		
1. Promotion du nexus biodigesteur	8 446	212	2.51%	2 766	78	2.83%	24	-	0.00%	2 031	-	0.00%	3 276	-	0.00%	-	-	0.00%	2 653	-	0.00%	-	-	0.00%	19 196	290	1.51%		
11. Cadre_inst_énergie_ren.	944	4	0.46%	349	2	0.46%	24	-	0.00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 317	6	0.45%
12. Diffusion du nexus économe en GES à l'échelle des ménages	7 502	207	2.77%	2 417	77	3.17%	-	-	-	2 031	-	0.00%	3 276	-	0.00%	-	-	-	2 653	-	0.00%	-	-	-	-	-	17 879	284	1.59%
2. Résilience des systèmes de production et gestion intégrée des	5 166	697	13.50%	2 133	258	12.09%	1 420	-	0.00%	3 085	-	0.00%	-	-	0.00%	4 257	-	0.00%	1 300	-	0.00%	2 520	-	0.00%	19 881	955	4.80%		
2.1 Gestion intégrée des territoires	2 125	689	32.41%	866	255	29.40%	995	-	0.00%	2 244	-	0.00%	-	-	-	4 257	-	0.00%	-	-	-	-	-	-	-	-	10 488	943	9.00%
2.2 Bio-énergies et intégration agriculture/élevage pour une	3 041	9	0.28%	1 266	3	0.25%	425	-	0.00%	841	-	0.00%	-	-	-	-	-	-	1 300	-	0.00%	2 520	-	0.00%	9 393	12	0.13%		
3. Gestion de projet, suivi-évaluation et gestion des savoirs	5 488	1 485	27.05%	2 201	494	22.43%	107	-	0.00%	-	-	#DIV/0!	-	-	0.00%	-	50	0.00%	-	-	0.00%	-	-	0.00%	7 796	2 029	26.03%		
3.1 Gestion de Projet et Cout de Fonctionnement	4 490	1 335	29.72%	1 832	438	23.91%	107	-	0.00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6 429	1 773	27.57%	
3.2 Suivi-évaluation et gestion des savoirs	998	150	15.06%	369	56	15.06%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	1 367	256	18.75%	
<b>Total</b>	<b>19 100</b>	<b>2 394</b>	<b>12.5%</b>	<b>7 100</b>	<b>830</b>	<b>11.7%</b>	<b>1 551</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>5 116</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>3 276</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>4 257</b>	<b>50</b>	<b>1.2%</b>	<b>3 952</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>2 520</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>46 873</b>	<b>3 274</b>	<b>6.99%</b>		

**Figure 1: Décaissement du prêt/don du FIDA, comparaison entre allocation initiale et allocation révisée, décaissement effect**

**Tableau 2C: Décaissements du prêt du FIDA 2000003148 (en EUR, au 30 Juin 2023)**

Catégorie	Description de la catégorie	Allocation initiale	Allocation révisée	Décaissement	DRF à établir	Solde	Proportion des fonds décaissés
I	Biens & Services & Intrants	4 380	4 350	247	717	3 386	22.16%
II	Formations et ateliers	2 455	2 450	144	8	2 297	6.23%
III	Assistance Technique International	2 125	2 140	197	-	1 943	9.23%
IV	Assistance Technique National	3 750	3 750	49	2	3 699	1.37%
V	Cout de fonctionnement	4 490	4 500	795	182	3 522	21.72%
Non Alloué		1 913	1 910			1 910	0.00%
	Dépôt initial			2 454		(2 454)	
	<b>Total</b>	<b>19 113</b>	<b>19 100</b>	<b>3 887</b>	<b>909</b>	<b>14 304</b>	<b>25.11%</b>

**Tableau 2C: Décaissements du Don du FIDA 2000003147 (en EUR, au 30 Juin 2023)**

Catégorie	Description de la catégorie	Allocation initiale	Allocation révisée	Décaissement	DRF à établir	Solde	Proportion des fonds décaissés
I	Biens & Services & Intrants	1 620	1 620	86	266	1 267	21.76%
II	Formations et ateliers	910	910	42	3	865	4.96%
III	Assistance Technique International	785	800	73	-	727	9.13%
IV	Assistance Technique National	1 385	1 400	15	1	1 384	1.16%
V	Cout de fonctionnement	1 660	1 660	266	67	1 326	20.11%
Non Alloué		709	710			710	0.00%
	Dépôt initial			1 022		(1 022)	
	<b>Total</b>	<b>7 069</b>	<b>7 100</b>	<b>1 505</b>	<b>338</b>	<b>5 257</b>	<b>25.96%</b>





Investir dans les populations rurales

**Mali**

---

**Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project**

**Rapport de supervision**

**Appendice 2: Avancement des activités du PTBA**

Dates de mission: 17 July to 18 August 2023

Date du document: 05/10/2023

Identifiant du projet 2000001896

Numéro du rapport: 6616-ML

Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département de la gestion des programmes



Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, les activités suivantes ont été réalisées en collaboration avec les partenaires de mise en œuvre :

1.1 ONG AVSF : (i) le démarrage effectif des activités de construction des biodigesteurs à travers la formation théorique et pratique de nouveaux maçons et le recyclage des anciens, suivi de la mise en œuvre du programme de construction ; (ii) l'acquisition des matériels et ciments par le projet et fourniture de matériaux (sable et gravier) par des ménages bénéficiaires de biodigesteurs, ainsi que la réalisation de fouilles, la confection de briques, et la collecte de bouses de vache ; (iii) le recrutement et la prise de fonction de 14 animateurs pour renforcer l'équipe du projet. ; (iv) le suivi de la collecte des matériaux (sable et gravier) et bouse de vache auprès des bénéficiaires ; (v) la formation des bénéficiaires en technique de remplissage des biodigesteurs ; (vi) la sensibilisation des ménages pour le couplage de latrine au biodigesteur ; (vii) la mise en service de biodigesteurs à Kita ; et le géoréférencement des biodigesteurs réalisés.

Tableau 6 : Activités de promotion du nexus biodigesteur réalisées

<b>Activités prévues</b>	<b>Activités réalisées</b>	<b>Résultats atteints</b>
Construction de biodigesteurs (Kita, Bougouni, Sikasso)	Réalisation de biodigesteurs	Réalisations : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kita (23) : 5 en 2m<sup>3</sup> - 18 en 4m<sup>3</sup>,</li> <li>▪ Sikasso (18) : 17 en 4m<sup>3</sup> - 1 en 2m<sup>3</sup>,</li> <li>▪ Bougouni (82) : 15 en 2m<sup>3</sup> – 67 en 4m<sup>3</sup></li> </ul> <b>Total = 123 biodigesteurs</b>
Approvisionnement de nouveaux sites en matériaux et matériels	Mise en place de ciment, tuyaux, etc. auprès des ménages	Dépôts en cours dans les villages : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sikasso (13),</li> <li>▪ Kita (21),</li> <li>▪ Bougouni (42)</li> </ul> <b>Total : 76 villages</b>
Renforcement de l'équipe du projet par le recrutement d'animateurs	Recrutement d'animateurs dans la cadre de la convention AVSF - ICD	14 animateurs ont été recrutés par ICD dans le cadre de la convention ICD – AVSF pour renforcer l'équipe du projet
Initiation des ménages aux techniques d'alimentation de biodigesteurs	Formation pratique des ménages à l'alimentation de biodigesteurs	Kita : <b>4 ménages</b> sont formés en technique d'alimentation du biodigesteur
Sensibilisation des ménages pour connexion de latrine au biodigesteur	Choix de ménages pour connexion de latrine au biodigesteur	Kita : <b>3 ménages</b> ont été identifiés
Mise en service de biodigesteurs	Opérationnalisation de biodigesteurs	Kita : <b>5 biodigesteurs</b> sont raccordés à la cuisine dont 1 est opérationnel à Katabantankoto
Géoréférencement des biodigesteurs réalisés	Sites de biodigesteurs géoréférencés	Nombre Sites géoréférencés : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kita :10 réalisés (processus en cours pour suite)</li> <li>▪ Bougouni : 82</li> <li>▪ Sikasso : 18</li> </ul> <b>Total : 120 biodigesteurs géoréférencés</b>
Suivi des chantiers de construction de biodigesteurs	Suivi construction de biodigesteurs	Suivi en cours (nombre de chantiers) : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sikasso : 22</li> <li>▪ Bougouni : 5</li> <li>▪ Kita : 5</li> </ul> <b>Total : 32 biodigesteurs en cours de réalisation</b>

1.2 ONG SNV : (i) l'affectation et la prise de fonction à Ségou du conseiller régional de SNV\_MERIT/Ségou ; (ii) le démarrage du diagnostic institutionnel et organisationnel des acteurs

intervenants dans la filière des biodigesteurs au niveau national et dans la zone d'intervention du projet ; (iii) la formation de 48 maçons sur les techniques de construction, entretien/maintenance et réparations de biodigesteur de type Faso Bio 15 dont 24 pour la région de Koulikoro et 24 pour la région Ségou (formation théorique et pratique) ; (iv) la construction de biodigesteurs dans 25 communes de la zone d'intervention qui en compte 72 ; (v) la poursuite de l'identification des 1000 nouveaux ménages utilisateurs finaux potentiels de biodigesteurs ; (vi) l'identification et la sélection de sept producteurs de semences fourragères, en collaboration avec la DNPIA et les DRPIA de Koulikoro et Ségou ; (vii) la poursuite des échanges pour la détermination d'un modèle d'étable améliorée en collaboration avec la DNPIA ; (viii) la réalisation de l'état des lieux des 30 biodigesteurs du PAPAM dans le cercle de Kati ; (ix) la poursuite de l'actualisation de la plateforme de collecte et de construction de la base des données ; et (x) la formation des agents du PMO sur l'outil de collecte KoBoCollect.

1.3 La mise en œuvre de ces activités a permis d'atteindre les résultats suivants : (i) à date 16 biodigesteurs sont construits (dont 9 en état de marche et 7 en attente de la mise à feu) et 22 sont en construction (maçonnerie) ; (ii) cent trente (130) ménages collectent de la bouse de vache et 123 ont réuni tous les agrégats (sable/gravier) pour la construction du biodigesteur ; (iii) les travaux de fouille ont été réalisés par 80 ménages parmi lesquels 72 ont déjà confectionné les briques ; (iv) suite aux séances d'animation organisées, 8467 personnes dont 2 265 femmes (26,75%) ont été mobilisées ; 982 candidatures de ménage pour biodigesteur ont été recensées dans 43 des 47 nouvelles communes concernées ; (v) les animateurs ont été formés sur l'outil de collecte des données en ligne (KoBoCollect) et le paramétrage des tablettes est fait.

1.4 Agence nationale de développement des biocarburants (ANADEB) : Les réalisations sont : (i) le suivi du mapping et du diagnostic institutionnel des acteurs intervenant dans le domaine des Biodigesteurs ; (ii) la mise en place d'un cadre de concertation sur la bioénergie de façon générale et sur les biodigesteurs en particulier avec comme objectifs : échanger sur le bien-fondé d'un cadre de concertation pour le sous-secteur bioénergie au Mali ; définir les missions/mandats du futur cadre de concertation bioénergie ; identifier/répertorier les acteurs clés qui doivent figurer dans le cadre de concertation ; définir le mode de gouvernance et le fonctionnement du cadre de concertation bioénergie ; élaborer une feuille de route pour la création du cadre ; et proposer des groupes thématiques ; et (iii) le suivi des activités de construction des biodigesteurs sur le terrain par les ONG AVSF et SNV ; à cet effet, l'ANADEB a effectué des visites de terrain en avril, mai et juin dans les régions de Kita, Koulikoro, Bougouni, Sikasso, Koutiala et Ségou pour le suivi de la formation des maçons et le contrôle de la qualité des biodigesteurs construits.

## 2. Composante 2 : Résilience des systèmes de production et gestion intégrée des terroirs

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, les activités suivantes ont été réalisées en collaboration avec les partenaires de mise en œuvre :

2.1 ONG AVSF : la sensibilisation, l'identification et la sélection des producteurs de semences fourragères dans les régions de Kita, Sikasso et Bougouni ont été l'activité essentielle conduite pendant la période sous revue. Le Tableau 3 ci-dessous présente le détail des réalisations.

Tableau 7 : Production de semences fourragères

Activités prévues	Activités réalisées	Résultats atteints
Choix des producteurs (ménages) fourragers dans les zones de	Choix définitif des producteurs (ménages) fourragers	Nombre de ménages choisis par zone : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kita (18),</li> <li>▪ Sikasso (22),</li> <li>▪ Bougouni (23)</li> </ul>

Kita, Bougouni	Sikasso, à Bougouni, kita et Sikasso	<b>Total : 63 ménages</b>
Approvisionnement des ménages en semences fourragères	Mise en place de semences fourragères (Mucuna, Niébé, Dolique) auprès des ménages bénéficiaires	Mise en place et quantités / espèces par zone : <b>Bougouni-</b> Mucuna (60kg) - Niébé (25kg) – Dolique (36kg) ; <b>Kita</b> – Mucuna (80kg) – Niébé (30kg) – Dolique (12kg) ; <b>Sikasso</b> : Mucuna (90kg) - Niébé (40kg) – Dolique (15kg) <b>Total : 388 kg de semences</b>
Choix des producteurs de semences fourragères (collaboration AVSF – DRPIA)	Choix définitif des producteurs de semences fourragères	Producteurs semenciers de fourrage choisis : ▪ Bougouni (3), ▪ Sikasso (3), ▪ Kita (3), <b>Total : 9 Producteurs semenciers</b>

2.2 ONG SNV : la sensibilisation, l'identification et la sélection de sept producteurs de semences fourragères dans les régions de Koulikoro et Segou, ainsi que l'identification d'un modèle d'étable améliorée, en collaboration avec la DNPIA et les DRPIA des deux régions, ont été l'activité essentielle conduite pendant la période sous revue. Une note technique explicative sur l'étable modèle sera produite par la DNPIA.

2.3 Conventions de collaboration : Les conventions suivantes ont été finalisées ou signées avec les partenaires de mise en œuvre :

- ❖ La convention de collaboration avec la Direction Générale des Eaux et Forêts (DGEF/SIFOR) a été signée en juin 2023 pour la mise en œuvre des activités relatives : au renforcement des capacités de la DNH/DSGRE et de DGEF/SIFOR en télédétection ; à la réalisation du diagnostic socio-économique et des schémas d'aménagement forestiers communaux (SAFC) dans les communes d'intervention du projet MERIT.
- ❖ La convention de collaboration avec la Direction Nationale des Productions et des Industries Animales (DNPIA) a été signée en juin 2023 pour la mise en œuvre des activités relatives à : l'identification et au renforcement des capacités des facilitateurs ruraux sur les bonnes pratiques agroécologiques à travers la promotion des parcs améliorés et l'amélioration de la production fourragère et maraîchère ; et la supervision des activités des DRPIA relatives à l'appui conseil sur la culture de semence fourragère.
- ❖ La convention de collaboration avec le Centre International pour la Recherche en Agroforesterie (CIFOR/ICRAF) a été signée le 5 juillet 2023 pour la mise en œuvre des activités relatives à la réalisation d'une étude de référence sur les pratiques en agroforesterie dans les régions d'intervention du projet MERIT ; au renforcement des capacités des pépiniéristes communautaires ; et à la réalisation des campagnes de sensibilisation sur les bonnes pratiques de gestion des parcs agroforestiers.
- ❖ La convention de collaboration avec l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD) est en cours de signature ; elle vise la mise en œuvre des activités relatives : au renforcement des capacités des acteurs communaux de certaines communes d'intervention du Projet MERIT sur l'intégration des changements climatiques et les objectifs de développement durable (ODD) dans la planification communale ; et à la réalisation du suivi environnemental dans la zone d'intervention du projet.

2.4 Les conventions suivantes avec les partenaires de mise en œuvre sont en cours de finalisation:

- ❖ Les conventions de collaboration avec les directions régionales des productions et des industries animales (DRPIA) des régions de Kita, Koulikoro, Bougouni, Sikasso et Ségou portant sur l'appui conseil aux producteurs de semence fourragère. Ces conventions sont en cours de négociation avec ces partenaires.
- ❖ La convention de collaboration avec la Direction nationale de l'hydraulique (DNH) pour : le renforcement des capacités de la DNH/DSGRE en télédétection ; et le suivi des ressources en eau (aquifères, puits et forages) dans la zone d'intervention de MERIT afin d'apporter un appui conseil au projet MERIT pour la réalisation des forages maraîchers.

2.5 Le Tableau 3 présente dans le détail l'état d'exécution des conventions de collaboration avec les partenaires de mise en œuvre.

### **3. Composante 3 : Coordination, Suivi évaluation, Gestion des savoirs et gestion de projet**

3.1 Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, les activités suivantes ont été réalisées : (i) la tenue de l'atelier de revue/validation du cadre logique et du manuel de suivi évaluation ; cet atelier a servi de cadre pour passer en revue le cadre logique du projet afin d'identifier les incohérences et partager avec les partenaires le manuel de suivi évaluation et les outils de collecte de données pour une meilleure compréhension des méthodes de collecte des indicateurs ; (ii) le personnel du projet a été formé sur la plateforme ruche (système informatisé de suivi évaluation) et elle était plus précisément orientée vers les opérateurs de collecte, à savoir, les Assistants Suivi évaluation et les Assistants techniques régionaux.

3.2 Par ailleurs, d'autres activités ont été réalisées, notamment : (i) l'élaboration et la validation des termes de référence relatifs à la situation de référence multimédia du projet ; (ii) l'élaboration des spécifications techniques pour les panneaux d'identification du projet ; (iii) la poursuite du processus de recrutement du bureau pour la réalisation de l'étude de référence du projet.

3.3 En matière de gestion du projet : (i) la tenue du comité d'orientation et de pilotage du projet ; (ii) l'acquisition des mobiliers de bureau ; et (iii) l'acheminement et l'installation des mobiliers de bureau.

3.4 Aspects transversaux du PTBA : En matière de genre et inclusion sociale, les activités suivantes ont été conduites : (i) la poursuite du processus de recrutement du bureau pour la réalisation de l'étude de référence genre du projet ; (ii) la poursuite du processus de recrutement du bureau pour le renforcement des capacités des cadres et des partenaires d'exécution du projet sur la thématique genre et inclusion ; (iii) le partage et la validation par les membres du comité technique de coordination (CTC) de la stratégie genre et inclusion sociale; et (iv) la diffusion de la stratégie genre et inclusion sociale dans les régions de Koulikoro, Kita, Ségou et Bougouni.

3.5 Réalisation du PTBA : Les principales réalisations du PTBA 2023 à date 2023 sont : (i) l'élaboration de 75 sur une prévision de 150 (soit, 50%) plans communaux d'adaptation aux changements climatiques (PCA) ; (ii) la construction de 139 sur 928 (soit, 15%) biodigesteurs prévus dans les régions de Kita, Sikasso, Bougouni; et (iii) la tenue de l'atelier de revue du cadre logique et la validation du manuel de suivi évaluation.



Investir dans les populations rurales

**Mali**

---

**Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project**

**Rapport de supervision**

**Appendice 3: Respect des dispositions juridiques: état de l'exécution**

Dates de mission: 17 July to 18 August 2023

Date du document: 05/10/2023

Identifiant du projet 2000001896

Numéro du rapport: 6616-ML

Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département de la gestion des programmes





## Appendice 3 : Respect des dispositions juridiques : état de l'exécution

Section	Disposition	Objectif/Date limite	Degré de conformité/Date
<b>Section 7.02</b>	L'UCP ouvre et gère un seul compte désigné par accord de financement, un compte d'opération pour l'UCN et pour chaque antenne du projet	Immédiatement	0% au 31/08/2023
<b>Section 4.03 d)</b>	Le gouvernement alimente le compte du projet chaque trimestre à l'avance.	Dès l'entrée en vigueur de l'accord	0% (valeur locative non comprise)
<b>Sections 3.02, 4.07 a) i), 7.05, 12.01 xxvi)</b>	Les biens, travaux et services sont achetés conformément aux procédures définies à l'annexe 3 des directives du FIDA relatives à la passation des marchés.	Dès l'entrée en vigueur de l'accord	100% (attendu) au 31/12/2023
<b>Section 7.10</b>	L'assurance des véhicules, du matériel et des travaux de génie civil financés à partir du prêt est conforme aux bonnes pratiques commerciales.	Dès l'acquisition des biens	NA
<b>Section 9.03 b)</b>	Rapport d'audit soumis au FIDA.	30 juin de chaque année	NA
<b>Section 8.03</b>	Les rapports d'avancement sont soumis au FIDA tous les trimestres.	45 jours après chaque trimestre	100% (attendu) au 15/11/2023
<b>Section 7.01 b) ii)</b>	Le PTBA est soumis au Fonds pour examen et commentaires.	Chaque année	100% au 31/10/2023
<b>Section 8.03 b)</b>	Un examen à mi-parcours est réalisé conjointement par l'emprunteur et le FIDA.	Moitié de la période d'exécution du projet	N/A
<b>Section 11.01</b>	Dans le cadre du projet, les dépenses d'investissement sont exemptées de tous droits de douane, des taxes d'accise et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).	Dès l'entrée en vigueur de l'accord	NA



Investir dans les populations rurales

**Mali**

---

**Multi-energy for Resilience and Integrated Territorial Management Project**

**Rapport de supervision**

**Appendice 7: Matrice Intégrée des Risques du Projet (IPRM)**

Dates de mission: 17 July to 18 August 2023

Date du document: 05/10/2023

Identifiant du projet 2000001896

Numéro du rapport: 6616-ML

Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département de la gestion des programmes



## Sommaire general

Catégorie de risque / Sous-catégorie	Risque inherent	Risque résiduel
<b>Contexte national</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<i>Engagement politique</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Gouvernance</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Macroéconomie</i>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<i>Fragilité et sécurité</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<b>Stratégies et politiques sectorielles</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<i>Alignement des politiques</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<i>Élaboration et mise en œuvre des politiques</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<b>Contexte environnemental et climatique</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<i>Vulnérabilité du projet aux conditions environnementales</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<i>Vulnérabilité du projet aux impacts des changements climatiques</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<b>Portée du projet</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<i>Pertinence du projet</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Solidité technique</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<b>Capacités institutionnelles d'exécution et de viabilité</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<i>Modalités d'exécution</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<i>Suivi-évaluation des dispositifs</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<b>Gestion financière du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Moyen</b>
<i>Organisation et dotation en personnel du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Moyen</i>
<i>Budgétisation du projet</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Flux de fonds et procédures de décaissement du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Moyen</i>
<i>Contrôles internes du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Moyen</i>
<i>Information comptable et financière du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Moyen</i>
<i>Audit externe du projet</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<b>Passation des marchés relatifs au projet</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<i>Cadre juridique et réglementaire</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Responsabilité et transparence</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Capacités en matière de passation des marchés publics</i>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<i>Processus de passation des marchés publics</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<b>Impact environnemental, social et climatique</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<i>Conservation de la biodiversité</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Efficiences des ressources et prévention de la pollution</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<i>Patrimoine culturel</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Peuples autochtones</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>

Catégorie de risque / Sous-catégorie	Risque inherent	Risque résiduel
<i>Conditions de travail</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Santé et sécurité communautaires</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Réinstallation et réinsertion économique des populations</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Émissions de gaz à effet de serre</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<i>Vulnérabilité des populations cibles et des écosystèmes aux fluctuations et aléas climatiques</i>		<i>Aucun risque anticipé - pas applicable</i>
<b>Parties prenantes</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<i>Coordination/participation des parties prenantes</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<i>Doléances des parties prenantes</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<b>Risque global</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>

<b>Contexte national</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Engagement politique</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>The risk that a country's political developments result in delays or the potential reversal of key political decisions and commitments (including approval and implementation of laws and regulations, and timely counterpart funding) that underpin the project's success. This includes upcoming elections, impending changes in government, high political instability/turnover/uncertainty, and/or changing political priorities.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>- Manque de continuité de l'action gouvernementale dans les secteurs couverts par le projet: L'implication de tous les secteurs dès le démarrage du projet permettra de garantir une continuité des interlocuteurs en cas de restructuration des institutions.</p> <p>- Insécurité limitant la portée géographique du projet : Couverture géographique limitée aux zones d'intervention sécurisées.</p>		
<b>Gouvernance</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que le pays présente des défaillances de gouvernance susceptibles de compromettre l'exécution du projet et la réalisation des objectifs de développement du projet. Cela peut être dû à la faiblesse ou à l'absence des éléments suivants: freins et contrepoids politiques; systèmes d'audit public; transparence de l'information à propos des règles, règlements et décisions du gouvernement; normes visant à prévenir la fraude et la corruption; qualité et transparence de l'affectation des ressources pour le développement rural.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>- La situation interne au Mali concernant le niveau de corruption continue à se dégrader (comme constaté par l'ONG Transparency International) se répercutant négativement sur la gouvernance au niveau du Programme pays FIDA au Mali : Instauration d'une culture de transparence à tous les niveaux à l'image des projets en cours; extension du mandat du Contrôleur interne basé au sein du Projet INCLUSIF, à MERIT.</p>		
<b>Macroéconomie</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>

<p><b>Risque:</b></p> <p>The risk that macroeconomic policies, such as monetary, fiscal, debt management/sustainability, and trade policies are not robust, are unsustainable, and/or are vulnerable to domestic or external shocks (e.g. resulting in high inflation, low foreign exchange reserves, large fiscal deficits, debt distress), undermining government capacity to mobilize counterpart funding, and significantly impacting market dynamics of value chains, including market prices and profit margins for project target groups.</p> <p>The Current-account deficit (% of GDP) is historically high in Mali (7.2% in ;2016; 6.0% in 2017; and forecasts for 2018 and 2019 are respectively at 6.6% and 6.3%) notwithstanding matched by high growth rates (5.8% in 2016, 5.3% in 2017 and with forecasts for 2018 and 2019 respectively at 5.0% and 4%). As such there is a risk for government for decreasing the subsidies for the agriculture sector and hence impacting negatively the subsidy programme of the project</p>	Moyen	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Monitor current account imbalances, capability of the govt to sustain the subsidy programme notwithstanding the uprising of external shocks. For project specific mitigating action please refer to policy development and implementation section</p>		
<p><b>Fragilité et sécurité</b></p>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
<p>Central government fragility is already addressed above. Regarding security issues, it is to be noted that the Project is only being implemented in the relatively safe areas of the southern regions of the country, and that it works through a number of locally-based service providers.</p>		
<p><b>Stratégies et politiques sectorielles</b></p>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Alignement des politiques</b></p>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>The risk that a country's strategies and policies governing the rural and agricultural sector are not sufficiently pro-poor and/or aligned with IFAD priorities (e.g. on land, environment, climate, gender, indigenous peoples, nutrition, youth, private sector engagement), undermining project implementation and the achievement of project development objectives.</p> <p>Le Plan de Développement Agricole 2013 mis en œuvre par le Ministère de l'Agriculture a pour principaux objectifs, par ordre de priorité : la sécurité alimentaire des populations et la souveraineté alimentaire de la nation ; la gestion rationnelle des ressources naturelles et de l'environnement, en prenant en compte les changements climatiques ; la modernisation des systèmes de production agricole et l'amélioration de la compétitivité des filières agricoles. Si la situation sécuritaire du pays reste précaire le gouvernement aura du mal à maintenir son engagement au profit de l'agriculture.</p>	Faible	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Développer le dialogue politique avec le gouvernement pour maintenir l'intérêt et les investissements dans le secteur agricole.</p>		
<p><b>Élaboration et mise en œuvre des politiques</b></p>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
<p>For the time being, relevant policies are being implemented adequately by the de facto government. The drafting of new policies (e.g., in the domain of biogas/renewable energies), as envisaged in the Project, is, for the time being, also on track.</p>		
<p><b>Contexte environnemental et climatique</b></p>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>

<b>Vulnérabilité du projet aux conditions environnementales</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que les conditions environnementales ou les événements extrêmes existants ou futurs (tremblement de terre, éruption volcanique, érosion des terres, salinité, envasement, etc.) puissent avoir des effets négatifs significatifs sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la productivité agricole, l'accès aux marchés, les filières, les infrastructures ou l'apparition d'organismes nuisibles et de maladies, entraînant une vulnérabilité accrue ou une détérioration des moyens d'existence et des écosystèmes des populations cibles.</p>	Faible	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>- Accès à l'eau insuffisant sous l'effet du changement climatique et surexploitation des ressources en eau par le projet : Ciblage fondé sur la disponibilité d'eau au niveau du village Suivi de la nappe pour évaluer l'influence du biodigester sur la ressource en eau Activités de Gestion Durable des Terres et de l'Eau Diffusion de solutions pour le stockage de l'eau (associées aux parcs améliorés ou à titre de pilote en partenariat avec le Brésil).</p> <p>- Critères pour la mise en place de biodigesteurs limitant l'accès aux ruraux les plus pauvres : Diffusion de modèles de biodigester de plus petite taille et d'innovations (couplage aux latrines, flexible BioBolsa) permettant de cibler des ménages avec moins d'animaux. Ciblage de ménages de grande taille (statistiquement plus vulnérables)</p> <p>- Changement climatique : sécheresses plus fréquentes, rendant difficile l'accès à l'eau et limitant la continuité du processus de fonctionnement des biodigesteurs : Ciblage des villages par la DNH, pour assurer la disponibilité en eau. Renforcement des activités complémentaires d'implantation de périmètres maraichers et d'accès à la nappe profonde pérenne même en période de sécheresse. Suivi national de la ressource en eau souterraine et système d'alerte.</p> <p>- Changement climatique : sécheresses plus fréquentes renforçant les pertes agricoles et le développement des ravageurs : Promotion des mesures de gestion durable du sol (CES/DRS) Formation à l'utilisation de biopesticides accessibles localement pour la lutte contre le développement des ravageurs et maladies et aux techniques agropastorales intégrées.</p>		
<b>Vulnérabilité du projet aux impacts des changements climatiques</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que les aléas climatiques existants ou futurs, ou les événements climatiques extrêmes puissent avoir des effets négatifs significatifs sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la productivité agricole, l'accès aux marchés, les filières, les infrastructures ou l'apparition d'organismes nuisibles et de maladies, entraînant une vulnérabilité accrue ou une détérioration des moyens d'existence et des écosystèmes des populations cibles.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Pratiquement tous les activités du Projet MERIT sont conçues pour diminuer les impacts négatifs du changement climatique au niveau des exploitations familiales ciblées. À travers, p.ex., l'introduction des pratiques agro-écologiques dans les jardins maraichers, ceux-ci deviendront plus résilients aux aléas climatiques, préservant ainsi leur rôle fondamental dans la nutrition des ménages.</p>		
<b>Portée du projet</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<b>Pertinence du projet</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>

The relevance of the Project is arguably stronger than ever, further strengthened by the indirect impact of the war in Ukraine in terms of current prices in Mali for fuel/energy, agricultural inputs, etc.		
<b>Solidité technique</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que des facteurs liés à la conception technique, comme une trop grande complexité, une innovation ou ambition excessive/insuffisante, le manque de prise en compte des enseignements tirés et des bonnes pratiques, une faible justification de la durabilité économique, sociale et environnementale, la faiblesse des fondements analytiques (notamment du fait qu'ils peuvent ne pas être disponibles), ou une conception trop rigide, puissent compromettre l'exécution du projet et la réalisation de ses objectifs de développement.</p>	Faible	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>- Difficultés techniques sur les biodigesteurs et kits photovoltaïques : Formation à l'entretien et à la maintenance. Mise en place de réseaux d'artisans à même de réparer les matériels.</p> <p>- Interruption de l'alimentation des biodigesteurs au cours de l'année : Hausse de la production de fourrage et diffusion de parcs améliorés permettant la fixation du bétail à proximité du biodigesteur toute l'année.</p> <p>- Crise zoo sanitaire (épidémie de fièvre aphteuse ou autre maladie contagieuse affectant les bovins) : Partenariat technique rapproché avec le projet PADEL de la Banque Mondiale.</p> <p>- Manque d'adhésion et de participation active des bénéficiaires de formations (CEP, démonstrations, essais in-situ) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions de sensibilisation sur la démarche d'accompagnement des producteurs</li> <li>• Etablissement de diagnostics participatifs</li> <li>• Sélection rigoureuse des facilitateurs CEP et des producteurs impliqués dans les tests et démonstrations</li> </ul>		
<b>Capacités institutionnelles d'exécution et de viabilité</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<b>Modalités d'exécution</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que l'organisme d'exécution du projet ne dispose pas de ressources, de processus ou de systèmes adéquats pour gérer efficacement le projet (conformément à l'accord de financement et à tous les documents juridiques de base pertinents du FIDA) en vue de la réalisation des objectifs de développement envisagés. Il peut s'agir du manque de familiarité de l'organisme d'exécution du projet avec les projets/procédures du FIDA (ou d'une autre banque multilatérale de développement) et de son manque de capacité à coordonner/appuyer des modalités de mise en œuvre pouvant impliquer plusieurs organismes gouvernementaux, différents niveaux de gouvernement (ou des entités non gouvernementales), ou plusieurs bailleurs de fonds/organismes de financement ayant des procédures divergentes ou des exigences différentes en matière de communication de l'information.</p>	Faible	Faible



<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>- Manque de coordination entre les parties prenantes (acteurs institutionnels et partenaires) impliquées dans la mise en œuvre de MERIT se traduisant par une moindre appropriation et impacts du projet, conflits entre parties prenantes : Coordination effective des acteurs garantie par</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les mécanismes et instances de coordination : (i) au niveau du cadre de gestion du projet (comité de pilotage et comités techniques nationaux et régionaux=) ; et (ii) au niveau de la composante 1, avec la mise en place d'une plateforme de coordination réunissant tous les acteurs pertinents du secteur du biogaz.</li> <li>2. L'approche programmatique adoptée par les projets MERIT, FIER et INCLUSIF, garantissant l'harmonisation de la mise en œuvre des activités du FIDA au Mali, ainsi qu'un dialogue politique incluant tous les Ministères pertinents.</li> <li>3. Un flux de communication régulier sera facilité par l'UCN et contribuera à améliorer la coordination et les échanges de bonnes pratiques, permettant ainsi une meilleure coordination entre parties prenantes.</li> </ol> <p>- Retard dans l'approbation de la stratégie nationale de promotion des biodigesteurs : Groupe de travail multi-acteurs déjà en place. Développement de partenariats avec les différents PTF intéressés à l'approche</p> <p>- La faible performance du personnel et du cadre organisationnel du Programme FIDA au Mali se reflète négativement sur l'ensemble du portefeuille:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'opérationnalisation des fonctions mutualisées de FIER et INCLUSIF contribueront à atténuer les insuffisances pour MERIT dès le démarrage.</li> <li>• La reconduction d'une partie du personnel l'ASAP qui a fait preuve d'une bonne performance avec le projet PAPAM et la présence d'un observateur lors des autres recrutements permettront la dotation du projet en ressources qualifiées. En outre, le Responsable Administratif et Financier sera recruté avant les autres agents financiers pour permettre une meilleure sélection du reste de l'équipe.</li> </ul>		
<p><b>Suivi-évaluation des dispositifs</b></p>		<p><b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b></p>
<p>The Project M&amp;E system is working well for the time being, and is also benefitting from country programme-wide support from INCLUSIF.</p>		
<p><b>Gestion financière du projet</b></p>	<p><b>Élevé</b></p>	<p><b>Moyen</b></p>
<p><b>Organisation et dotation en personnel du projet</b></p>	<p><b>Élevé</b></p>	<p><b>Moyen</b></p>
<p><b>Risque:</b></p> <p>L'effectif de l'équipe SAF et de passation de marché n'est pas adéquate. Le RAF a été récemment licencié, le comptable national assure l'intérim.</p> <p>L'effectif ne permet donc pas une séparation des tâches adéquate.</p> <p>Le dispositif n'est pas représentatif des postes planifiés sur le cost-tab, le Sociologue experte ingénierie sociale était planifié à temps partiel sur le projet entre 2020 et 2024 et à temps pleins sur le programme pays à partir de 2025 ; l'APM était planifié sur le programme pays, l'AAF n'était pas planifié, les chefs d'antennes admin et financiers n'étaient pas planifiés avant 2025.</p> <p>Le personnel clé a fait l'évaluation annuel mais pas dans le respect des délais, mais celle du personnel complémentaire n'a pas été complétée.</p> <p>Le recrutement du personnel n'a pas été consistant car l'AAF UCN et l'AAF régional ont tous été confirmés sans phase d'entrevue contrairement aux autres candidats.</p> <p>Les contrats du personnel clé est sur la durée du projet contrairement aux pratiques habituelles de contrats déterminés annuel ou biennuel avec une reconduite basée sur l'évaluation de performance annuel validé par le FIDA.</p>	<p><b>Élevé</b></p>	<p><b>Moyen</b></p>

<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mission recommande que le comptable national assure 6 mois d'intérim avec une confirmation du poste de RAF suite à une évaluation de performance faite par la division financière du FIDA.</li> <li>• Le recrutement d'un nouveau comptable national devrait être initié rapidement pour renforcer l'équipe SAF et permettre la séparation des tâches.</li> <li>• Il faudra que le projet face une réévaluation des besoins en termes de dispositif du personnel et soumette une proposition de réaménagement des postes en attente de la mise en place du programme pays.</li> <li>• Compléter l'évaluation annuel du personnel au plus tard 30 jours après l'exercice. Les indicateurs de performances devront être adossés aux contrats annuellement, base sur laquelle l'évaluation annuel sera effectué. Les délais d'évaluation annuel devra être indiqué dans le manuel projet.</li> </ul>		
<p><b>Budgétisation du projet</b></p>	<p><b>Substantiel</b></p>	<p><b>Moyen</b></p>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Le PTBA n'a pas été soumis pour approbation dans les délais</p> <p>Les budgets approuvés sur le PTBA ne sont pas toujours respectés car les conventions connaissent un dépassement de 14%, XOF 287M, comparé au PTBA approuvé.</p> <p>L'exécution budgétaire du PTBA 2023 en date du 30 juin est de 16.14%, majoritairement due au faible taux de décaissement pour l'année ainsi que les délais de justification des dépenses des partenaires d'affaire.</p> <p>Le projet a actuellement des engagements sous les fonds FEM, FEM GAP et GAP FIDA avec des conventions formelle tel que celle de la CNOP. Le projet ne peut pas engager des dépenses ou conclure des conventions sur des fonds non disponible.</p> <p>Les frais de fonctionnements inclus des frais de déplacement et de communications non budgétisé dans le cost-tab. La distribution de carburant pour les frais de déplacements s'élève entre 160L et 350L dépendamment de la hiérarchie du staff pour un total de 3960L ou XOF 3.4 million par mois. Ces allocations sont jugées non raisonnables et non nécessaire à l'atteinte des objectifs du projet.</p> <p>Frais de gestion et opérations des conventions élevé allant jusqu'a 40% lorsqu'on prend en compte les frais de fonctionnements et de gestions.</p>	<p>Substantiel</p>	<p>Moyen</p>
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respecter les délais de soumission du PTBA</li> <li>• Respecter le budget approuvé par le FIDA et ne pas faire de dépassement sans autorisation sur la base de note explicative.</li> <li>• Ne pas engager des dépenses ou des conventions sur des fonds non disponible et respecter la structure de dépense du cost-tab par source de financement.</li> </ul> <p>- La mission recommande l'arrêt de cette pratique et une revue de ces dépenses par l'auditeur externe à travers des procédures convenues lors de ses revues trimestrielles suggéré dans la prochaine section. Si cette pratique est appliquée au niveau pays dans les autres projets, la même recommandation s'applique au niveau du pays.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il faudra que le projet fasse une révision de ces contrats afin de faire un avenant qui respecte les taux de frais de fonctionnement et de gestion acceptable selon les normes de passation des marchés et institutionnelles du FIDA.</li> <li>• Les frais de gestion soient appliqués exclusivement aux dépenses d'investissement</li> <li>• Éliminer les frais de voyages par voie aérienne à l'international et au niveau national dans les budgets de conventions</li> </ul>		
<p><b>Flux de fonds et procédures de décaissement du projet</b></p>	<p><b>Élevé</b></p>	<p><b>Moyen</b></p>

<p><b>Risque:</b></p> <p>La structure des compte bancaires du projet n'est pas conforme à l'accord de financement</p> <p>Le suivi des fonds décaissé au niveau des partenaires d'affaires est faible car le projet n'a pas une visibilité adéquate sur l'utilisation des fonds tel que le manque de suivis des immobilisations acquis à travers les conventions, la distribution du temps du personnel tel que négocié, la présence du MERIT lors des ateliers de formation et PCA.</p> <p>Les rapports de formations et de PCA fournies par les centres d'études sélectionnés ne fournissent de rapports financiers et des justificatifs adéquats pour s'assurer de la mise en œuvre des activités.</p> <p>Frais de gestion et de fonctionnements des partenaires de mise en œuvres élevé (SNV, AVSF, ICRAF)</p>	Élevé	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Il faudra que le projet garde un seul compte désigné pour recevoir les fonds FIDA par accord de financement, un compte d'opération UCN et des comptes d'opérations pour les antennes.</p> <p>Le projet devra inclure dans les conventions, les canevas de reporting attendu pour fin de justification, le projet devra s'assurer que tous les partenaires respectent des procédures acceptables par le FIDA et le projet devra faire un suivi rapproché de la mise en œuvre financière des conventions.</p> <p>Demander que les 4 bureaux d'études fournissent les pièces justificatives additionnels afin de valider l'éligibilité des dépenses remboursables.</p> <p>Toute attribution de cout au projet MERIT devra être faite sur une base d'attribution des couts acceptable et justifié. Il faudra que le projet fasse une révision de ces contrats afin de faire un avenant qui respecte les taux de frais de fonctionnement et de gestion acceptable selon les normes de passation de marché et institutionnel du FIDA.</p>		
<p><b>Contrôles internes du projet</b></p>	Élevé	Moyen
<p><b>Risque:</b></p> <p>Le dispositif de contrôle interne est juté non satisfaisant par le FIDA et par l'auditeur externe.</p> <p>La séparation des taches n'était pas adéquate majoritairement dû à un manuel projet à réviser à cause des séparations de taches entre le SAF et la PM mal réparties. Le projet devra mettre à jour le manuel projet.</p> <p>La gestion de la petite caisse n'est pas adéquate, car il n'y a pas de lieu sécurisée pour garder les fonds et il n'y a pas le respect de l'accès double.</p> <p>Liste de participants et états de paiement de perdiems non conforme et no validé par les bonnes parties.</p>	Élevé	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Mettre à jours le manuel projet, recruter le nouveau comptable national, l'opérationnalisation du mandat de l'auditeur interne d'INCLUSIF sur le MERIT en faisant un avenant à ses TDR au besoin et l'intégration d'un EPM sous MERIT.</p> <p>Il faudra acquérir des coffres fort pour toutes les caisse (UCN et antennes) afin d'être conforme au manuel.</p> <p>Il faudra que les décharges d'états de paiements et la liste de présence soit accompagné de numéros de téléphone, noms complet, empreinte digitale et numéro de carte d'identité des bénéficiaires. Il faut aussi que la liste des participant soit validé par quatre représentant, un national, un communal, un du projet MERIT, préférentiellement un membre du SAF et un du partenaire de mise en œuvre.</p>		

<b>Information comptable et financière du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les 2 derniers RFI ont été soumis dans les délais, par contre la qualité reste à améliorer car les prévisions de trésorerie ne sont pas basés sur un planning d'Activité réel validé avec le reste de l'UCN mais sur la base du PTBA approuvé seulement.</p> <p>La saisie de certaines dépenses est faite sur la base de dépenses non suffisamment justifiées (PCA, partenaires).</p> <p>Les pièces comptables ne sont pas toujours visées par les autorités adéquates.</p>	Élevé	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Continuer de soumettre les RFI à temps, compléter l'intégration des RFI dans le temps, soumettre des RFI de qualité.</p> <p>S'assurer que les prévisions sont sur la base d'activités réellement planifiées par les responsables techniques.</p> <p>S'assurer de ne plus faire de saisie comptable de dépenses si une dépense n'est pas suffisamment justifiée.</p> <p>Viser toutes les pièces comptables par les responsables respectifs.</p>		
<b>Audit externe du projet</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Le recrutement de l'auditeur a été complété en juin 3 semaines avant le délai de soumission du rapport par l'AF.</p> <p>Les dépenses avec les partenaires devront être suivies par l'auditeur externe pour 2023 de manière trimestrielle.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Compléter le recrutement pour 2023 avant le 31 décembre 2023 et finaliser la contractualisation pour le suivi des dépenses vers les partenaires clés et des 4 bureaux d'études.</p>		
<b>Passation des marchés relatifs au projet</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<b>Cadre juridique et réglementaire</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
The legal and regulatory framework for procurement is the same that applies to all projects in the IFAD portfolio, and is considered adequate.		
<b>Responsabilité et transparence</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
As the SPO in Abidjan and her Team have come on board, an important amount of work has been carried out to further improve project performance in this domain. A Technical Note clearly outlining PMU responsibilities, and separating the procurement and FM functions, was approved by MERIT's Ministry and by IFAD on 22 March, and is being enforced.		
<b>Capacités en matière de passation des marchés publics</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>

<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que l'organisme d'exécution ne dispose pas de processus, procédures, systèmes et personnel solides pour assurer l'administration, la supervision et la gestion des contacts, ce qui a des effets négatifs sur les résultats du projet en matière de développement.</p>	Moyen	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Un responsable passation des marchés a été recruté dans le cadre du projet INCLUSIF. En vue de l'opérationnalisation de l'approche programme au Mali, ce responsable passation des marchés couvrira le projet MERIT dans une logique de mutualisation des ressources humaines et des fonctions transversales.</p>		
<p><b>Processus de passation des marchés publics</b></p>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
<p>See explanation above under 'Responsabilité et transparence'.</p>		
<p><b>Impact environnemental, social et climatique</b></p>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Conservation de la biodiversité</b></p>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
<p>The project promotes agro-ecological farming practices and, if at all, will have a positive, and not a negative impact on biodiversity.</p>		
<p><b>Effizienz des ressources et prévention de la pollution</b></p>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que le projet puisse causer une pollution importante de l'air, de l'eau et des terres et une utilisation inefficace des ressources limitées pouvant menacer les personnes, les services écosystémiques et l'environnement aux niveaux local, régional et mondial.</p>	Faible	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Here too, the Project will have a positive, not a negative impact, through, e.g., the promotion of alternative and renewable sources of energy (biogas, solar panels, etc.).</p>		
<p><b>Patrimoine culturel</b></p>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
<p>If the local knowledge inherent in community-based natural resource management (CBNRM) is part of this category of cultural heritage, the Project is expected to have a positive impact, as it harnesses this knowledge to promote agro-ecological farming.</p>		
<p><b>Peuples autochtones</b></p>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
<p>Government of Mali does not recognise indigenous peoples as such. If we consider some of the pastoral population groups in the project area, who are transhumant, semi-sedentary and sedentary, then it may be affirmed that MERIT will indirectly have a positive impact on their livelihoods, as it contributes to promote the pastoral economy, and through the Project's participatory activities, such as local land use planning, which involves all stakeholders, including pastoralists.</p>		

<b>Conditions de travail</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
The Project is not expected to face risks in this category.		
<b>Santé et sécurité communautaires</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
The Project adheres to good practices in IFAD projects and is not expected to have any negative impacts in this category.		
<b>Réinstallation et réinsertion économique des populations</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
N/A		
<b>Émissions de gaz à effet de serre</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
Although this has not been quantified at design, the Project is expected to contribute positively to carbon sequestration.		
<b>Vulnérabilité des populations cibles et des écosystèmes aux fluctuations et aléas climatiques</b>		<b>Aucun risque anticipé - pas applicable</b>
As explained above, the whole Project aims to contribute to decrease the vulnerability of its target groups to climatic fluctuations and to climate change.		
<b>Parties prenantes</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<b>Coordination/participation des parties prenantes</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<b>Risque:</b> Risque que les parties prenantes pertinentes ne soient pas identifiées, ou que la divulgation d'informations, la consultation/coordination avec les parties prenantes et leur adhésion aux objectifs du projet, la réalisation des interventions et la promotion de pratiques environnementales et sociales saines (par exemple avec le gouvernement, les groupes cibles du projet, les organisations de la société civile, les partenaires d'exécution, le secteur privé, y compris les intermédiaires financiers) soient inadéquates/insuffisantes, entraînant des malentendus ou l'opposition des parties prenantes, ou des chevauchements/incohérences entre des partenaires travaillant dans la même zone cible, ce qui peut compromettre l'exécution du projet et la réalisation de ses objectifs de développement.	Faible	Faible
<b>Mesures d'atténuation:</b> Le projet MERIT fait suite au projet PAPAM qui a été exécuté avec succès grâce à l'entrée en vigueur de la composante ASAP dont les acquis sont mis à l'échelle à travers MERIT. Les acteurs de mise en oeuvre comprennent l'approche et les outils. la mise en place de cadres de concertations et de partenariats permettent d'impliquer l'ensemble des acteurs. De plus l'Etat malien a une stratégie de développement des énergies renouvelables et MERIT va appuyer la formalisation de la politique nationale. Il s'agit donc de cadres de concertations, de dialogue politique et d'engagement des parties prenantes. L'implication et la participation des ONG internationales SNV et AVSF qui ont déjà une envergure nationale et un portefeuille de partenaire limitent ce risque		

<b>Doléances des parties prenantes</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que le projet comporte des processus de règlement des doléances/plaintes inefficaces (notamment en ce qui concerne les allégations de non-respect des normes du FIDA en matière environnementale, sociale et climatique, de fraude, de corruption ou d'exploitation et d'atteintes sexuelles), débouchant sur le non-traitement de plaintes de parties prenantes, ce qui peut compromettre l'exécution du projet et la réalisation de ses objectifs de développement.</p>	Faible	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Outre les mécanismes de résolution des conflits fonciers qui seront mis en place par MERIT via l'appui aux COFO, les parties prenantes du projet pourront à tout moment s'appuyer sur le dispositif du FIDA pour recevoir et faciliter le règlement des préoccupations et des plaintes formulées pour non-respect présumé des politiques sociales et environnementales, lequel s'intégrera au dispositif de transparence prévu au niveau du Projet.</p>		