



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation et
l'agriculture

Bureau de l'Évaluation

*Projet d'amélioration de la gestion et de
l'exploitation durable des produits
forestiers non ligneux – PAGED/PFNL,
GCP/BKF/053/LUX*

Rapport d'évaluation

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

Bureau de l'Evaluation (OED)

Ce rapport est disponible en version numérique sur: <http://www.fao.org/evaluation>

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

© FAO 2013

La FAO encourage l'utilisation, la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Sauf indication contraire, le contenu peut être copié, téléchargé et imprimé aux fins d'étude privée, de recherches ou d'enseignement, ainsi que pour utilisation dans des produits ou services non commerciaux, sous réserve que la FAO soit correctement mentionnée comme source et comme titulaire du droit d'auteur et à condition qu'il ne soit sous-entendu en aucune manière que la FAO approuverait les opinions, produits ou services des utilisateurs.

Toute demande relative aux droits de traduction ou d'adaptation, à la revente ou à d'autres droits d'utilisation commerciale doit être présentée au moyen du formulaire en ligne disponible à www.fao.org/contact-us/licence-request ou adressée par courriel à copyright@fao.org.

Pour plus ample information sur ce rapport, contacter:

Directeur, OED
Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153
Rome, Italie
Courriel: evaluation@fao.org

Remerciements

L'équipe responsable pour l'évaluation du projet GCP/BKF/053/LUX tient à remercier :

Monsieur François Rasolo, Représentant de la FAO au Burkina Faso, Monsieur Daouda Kontongomdé chargé de programme à la représentation de la FAO et son assistant, Monsieur Kassoum Bamba au Burkina Faso, Madame Angeline Ouédraogo, Administration et Finance et l'ensemble du personnel de la FAO pour les informations et l'appui/conseil fournis pendant la mission.

Monsieur Gaston Georges Ouédraogo, Directeur Général de l'APFNL et Coordonnateur du PAGED et l'ensemble du personnel de l'Agence au siège et dans les antennes régionales, pour leur accompagnement tant bien à Ouagadougou que sur le terrain.

La mission remercie également toutes les personnes qui ont bien voulu la recevoir et lui apporter des informations fortes utiles.

Composition de l'équipe de l'évaluation

- Mme Cécile Bangui, socio-économiste, chef de mission
- Dr Ir. Jean Lagarde Betti, Eaux et Forêts
- Dr Ir. Lambert Georges Ouédraogo, Eaux et Forêts

Bureau de l'Evaluation de la FAO

- Mme Tullia Aiazzi, Fonctionnaire principale du Bureau d'Evaluation de la FAO
- Mme Raquel Cabello, Associate Professional Officer au Bureau d'Evaluation de la FAO

Table de matière

Remerciements	iii
Composition de l'équipe de l'évaluation	iii
Abréviations	vi
Résumé Exécutif	vii
1 Introduction	1
1.1 Antécédents et objectifs de l'évaluation	1
1.2 Méthodologie de l'évaluation	2
1.3 Les difficultés rencontrées par la mission	3
2 Contexte du projet	4
2.1 Historique des interventions dans le secteur des PFNL	4
2.2 L'APFNL	5
2.3 La stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL	6
2.4 Les autres interventions dans le secteur des PFNL	7
3 Conception et pertinence	8
3.1 Conception	8
3.2 Pertinence	11
4 Mise en œuvre	12
4.1 Budget et dépenses	12
4.2 Gestion du projet	15
4.3 Appui technique de la FAO	21
4.4 Appui gouvernemental	22
5 Résultats et contribution aux objectifs établis	23
5.1 Produits et effets directs	23
5.1.1 <i>Objectif spécifique 1: Renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs</i>	23
5.1.2 <i>Objectif spécifique 2: Accroître les revenus d'au moins 5.000 ménages dans chacune des régions d'intervention, à travers la transformation et commercialisation des PFNL</i>	25
5.1.3 <i>Objectif spécifique 3: Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'au moins 5.000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la consommation des PFNL</i>	29
5.1.4 <i>Objectif spécifique 4: Contribuer à améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL</i>	31
5.2 Parité hommes-femmes	33
5.3 Développement des capacités	34
5.4 Durabilité	34
5.5 Impact	35
6 Conclusions et recommandations	36
7 Leçons apprises	40
Annexes du rapport de l'évaluation	41
Annexe 1. Termes de Référence de l'Évaluation (fichier séparé)	41
Annexe 2. Profil des membres de l'équipe	42
Annexe 3. Liste documentaire	43
Annexe 4. Liste des institutions et parties prenantes rencontrées au cours de l'évaluation	45
Annexe 5. Révision Budgétaire	49
Annexe 6. Révision du Cadre logique	53
Annexe 7. Missions de l'APFNL	59

Annexe 8. Budget par composante et par activité présenté par la coordination nationale du PAGED le 08/04/2013 suite au brouillon du rapport d'évaluation pour commentaires / observations	65
Annexe 9. Liste des protocoles engagés pour exécuter l'approche faire-faire.....	70

Abréviations

ADM	Analyse Développement des Marchés
APFNL	Agence de Promotion des Produits Forestier Non Ligneux
ARSA	Amélioration des Revenus et de Sécurité Alimentaire
CEAS	Centre d'Etude Albert Schweitzer
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
CRA	Chambre Régionale d'Agriculture
EPA	Etablissement Public à caractère administratif disposant d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
FPMIS	Système de la FAO pour la gestion de l'information sur le programme de terrain
IEC	Information, Education et Communication
LB	Ligne budgétaire
LTU	Lead Technical Unit
LTO	Lead Technical Officer
MECV	Ministère de l'Environnement et du Cadre de Vie
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
OED	Bureau de l'Evaluation de la FAO
PIC	Programme d'Investissement et de Coopération
PAGEDD	Programme d'Action du Gouvernement pour l'Emergence et le Développement Durable
PAGED	Projet d'amélioration de la gestion et de l'exploitation durable des produits forestiers non ligneux
PASF	Programme d'Appui au Secteur Forestier
PAPSA	Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole et de la Sécurité Alimentaire
PDE	Plan de Développement de l'Entreprise
PFNL	Produits Forestiers Non Ligneux
PIF	Programme d'Investissement Forestier
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNSR	Programme National du Secteur Rural
PNUD	Programme de Nations Unies pour le Développement
PROTECV	Programme Triennal de l'Environnement et du Cadre de Vie
PTA	Plan de Travail Annuel
SCADD	Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable
RNA	Régénération Naturelle Assistée
R&D	Recherche et Développement
SIM	Système d'information sur les marchés
UE	Union Européenne

Résumé Exécutif

Introduction

RE 1. Un accord entre le Gouvernement du Burkina Faso et la Représentation de la FAO au Burkina Faso pour l'exécution du «Projet d'amélioration de la gestion et de l'exploitation durable des produits forestiers non ligneux» (GCP/BKF/053/LUX) a été signé le 24 mai 2010. Le projet a connu une révision budgétaire à la suite de l'atelier de lancement du projet tenu en juillet 2010 pour réajuster les montants des lignes budgétaires sans modifier le montant global du projet et la position de certaines activités du cadre logique (Cf Annexes 5 et 6). Le budget global est 5,356,257 USD. Le projet a été approuvé pour une durée de trois ans. Il a démarré en juillet 2010 et la date de clôture est prévue pour le 30 juillet 2013.

RE 2. L'Agence de Promotion des Produits Forestiers non Ligneux (APFNL) est l'organisme gouvernemental d'exécution du projet sur le terrain tandis que la FAO est chargée de la gestion financière et d'apporter son appui technique.

RE 3. L'objectif global du projet est d'améliorer la gestion et l'exploitation des PFNL afin de contribuer à la sécurité alimentaire, à la nutrition et à l'accroissement des revenus des ménages tout en préservant la biodiversité. Quatre objectifs spécifiques ont été assignés: (i) Renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs; (ii) Accroître les revenus d'au moins 5.000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la transformation et la commercialisation des Produits Forestiers Non Ligneux; (iii) Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'au moins 5.000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la consommation des PFNL; (iv) Améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL.

RE 4. La stratégie d'intervention s'appuie sur l'approche filière, l'approche développement des marchés, et l'APFNL comme moteur public de développement des filières de PFNL afin de pérenniser les interventions et les acquis.

RE 5. L'évaluation du projet a été conduite au mois de février-mars 2013 par une équipe de trois consultants dont deux internationaux et un national, dans le but d'apprécier les progrès dans les produits et les résultats, l'efficacité et l'efficacé de la modalité d'exécution et les actions nécessaires à mener dans la dernière phase du projet pour atteindre les objectifs.

Résultats principaux de l'évaluation

RE 6. Le taux d'exécution au 26/02/2013 était de 95% avec un total de dépenses s'élevant à 4.020.160 dollars E.-U. et un niveau d'engagements de 1.054.898 dollars E.-U. A la date de l'évaluation, 38% des ressources du projet avaient servi aux structures d'exécution du projet dont environ 30% pour l'Agence et 8% pour la FAO. Le projet a pris en charge l'ensemble du fonctionnement de l'Agence pendant trois ans en particulier les investissements pour la construction du siège, les moyens de déplacement, l'équipement informatique, la prise en charge de deux consultants externes (S/E et communication), les campagnes d'IEC pour la promotion des PFNL les dépenses de fonctionnement, l'assistance technique de la FAO pour l renforcement des capacités du personnel en approche ADM et en planification et les indemnités de salaire pour l'ensemble du personnel aux niveaux central et déconcentré.

RE 7. En s'appuyant sur deux structures d'exécution, le budget a été énergétivore au niveau central ce qui a nui à l'efficacité et à l'efficience globale de la gestion des opérations pour ce projet, en particulier pour les activités de terrain. **La FAOR a fait des efforts considérables pour accélérer les décaissements malgré la lourdeur de ses procédures.** L'Agence a été efficace pour exécuter les activités dans un délai court mais sa gestion technique a été peu efficiente car elle a sous-utilisé l'approche faire-faire (2-3% seulement des ressources dépensées), en particulier pour exécuter l'approche ADM, elle n'a pas suivi les recommandations de l'assistance technique, elle n'a pas mis à temps certaines ressources humaines (suivi/évaluation et communication recrutés seulement en janvier 2012 en raison du retard de traitement de la requête par la FAO) et elle n'est pas parvenue à finaliser les activités dans les règles de l'art avant la fin du projet en particulier pour les plantations.

RE 8. La contribution du gouvernement à ce projet a consisté à la mise à disposition de locaux pour l'ensemble des structures aux niveaux central et déconcentré, la prise en charge des factures d'électricité et d'eau, l'octroi d'un terrain pour la construction du siège et le paiement des salaires des fonctionnaires de l'APFNL. Le Gouvernement a également mis en place d'un comité de pilotage pour orienter et suivre l'exécution du projet.

RE 9. L'appui technique de la FAO s'est réalisé à travers deux missions du département Forêt à Rome (2010 et janvier 2012), trois missions d'assistance technique réalisées par une consultante internationale pour renforcer les capacités du personnel de l'Agence à l'approche ADM et améliorer le cadre de planification des activités en assistant la coordination du projet dans l'élaboration des PTA 2011 et 2012. L'appui technique a été de qualité mais peu efficace car l'approche ADM a été mal opérationnalisée sur le terrain.

RE 10. Le projet a permis à l'Agence de constituer un répertoire d'acteurs (groupements, associations, équipementiers, prestataires de services), de capitaliser de l'information stratégique sur les techniques de transformation, les équipements, les pratiques et savoir-faire et de créer un système d'information sur les marchés. Il a contribué à promouvoir et diversifier les PFNL au niveau national grâce aux foires et journées promotionnelles, aux programmes IEC et aux formations techniques qui ont été appréciées car de bonne qualité. Ces formations, délivrées par des prestataires de services locaux sont efficaces et efficientes car elles permettent d'améliorer la qualité des produits et de diversifier les productions (savon solide et liquide, soubala en cube, feuilles de moringa et de baobab). Le PAGED a également contribué à valoriser les filières amande de karité, soubala (néré) et graines de balanites pour la production d'huile pour la fabrication de savon à travers le financement d'infrastructures de transformation et de commercialisation, la distribution d'équipements relativement performants achetés sur le marché local. Il a donc contribué indirectement à soutenir les petites et moyennes entreprises semi-industrielles de production d'équipement de transformation agricole (CEAS, Kato, etc.). Il a stimulé les échanges entre organisations locales en démarrant un processus de structuration en structures faitières. Enfin, il a financé des jardins nutritifs intégrés à des jardins maraichers avec une stratégie d'intensification bio qui sont une réponse efficace et efficiente pour améliorer la situation alimentaire et nutritionnelle en zones rurales.

Conclusions et recommandations

RE 11. Comme principales faiblesses du projet, il est à noter le manque d'opérationnalisation de l'approche ADM par les agents de l'Agence avec des plans de développement d'entreprise (PDE) peu réalistes, surdimensionnés et peu appropriés par les

bénéficiaires, qui prennent peu en considération la gestion des arbres sources des PFNL, la carence du secteur privé (exportateurs, transporteurs et commerçants) dans les cadres locaux de concertation – en particulier pour la filière karité - la concentration des aides sur la filière karité entraînant un nombre restreint de groupements bénéficiaires écartant de fait les composantes sociales les plus pauvres orientées sur les autres filières locales.

RE 12. Les femmes ont été les grands bénéficiaires des appuis du projet, mais elles semblent avoir été marginalisées au cours du processus de structuration en organisations de filière. L'évaluation veut ainsi **rappeler à tous les niveaux de la FAO**, l'importance de la mise en oeuvre de la perspective de parité homme-femme dans tous ses projets et initiatives, à travers d'une attention spécifique au thème dans les documents de projet et de la planification des ceux-ci, du recrutement d'experts spécialisés. Dans le cas du PAGED, les acquis positifs liés la participation féminine aux activités opérationnelles du projet seront vraisemblablement partiellement perdus à cause du manque d'attention à l'intégration des femmes au niveau décisionnel dans les organisations de filière.

RE 13. L'APFNL a fonctionné davantage comme une structure d'exécution qu'une organisation d'appui/conseil et de formation au niveau national, permettant de créer un environnement favorable au développement des filières, donc du secteur privé. Après trois ans de fonctionnement, elle ne dispose toujours pas d'une autonomie financière, technique ni de gestion Elle a été confondue au PAGED et elle n'assure pas suffisamment l'interface entre l'ensemble des acteurs concernés par le secteur (partenaire techniques et financiers, ONG, secteur privé, organisations professionnelles, interprofession). Elle a besoin de développer des stratégies pour mobiliser des ressources et diversifier ses sources de financement pour sortir de sa dépendance financière vis-à-vis du projet.

RE 14. Le partenariat entre la FAO et l'Agence a été difficile dès le démarrage. La structure nationale aurait souhaité davantage de contrôle sur les ressources pour faciliter les décaissements. tandis que la FAO s'est toujours référée à ses procédures. Le dispositif de suivi-évaluation mis en place tardivement (janvier 2012), et placé au sein de l'Agence, n'a pas été un organe assurant la liaison entre les deux organisations à travers le suivi des indicateurs de résultat, ce qui a nui au pilotage des activités. Il y a également eu la faiblesse du service comptable de l'APFNL qui ne s'est pas dotée à temps d'un personnel compétent à l'interne pour le suivi de la gestion du projet comme recommandé par le comité de pilotage.

RE 15. Compte-tenu des évolutions récentes des modes d'intervention des bailleurs de fonds au Burkina Faso qui se sont orientés vers une approche programme, il y a lieu de restructurer le cadre d'intervention dans le secteur des PFNL. Il y a besoin de définir un cadre stratégique pour l'Agence, ancré dans la stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL, du Programme National du Secteur Rural et du Programme d'Appui au Secteur Forestier, orienté vers trois principaux axes d'intervention: (i) lutter contre la pauvreté et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle en ciblant les micro-entrepreneurs ruraux et en s'appuyant sur l'approche ADM; (ii) Améliorer la croissance et la compétitivité des filières de PFNL à l'exportation (gomme arabique et karité) avec comme cibles les collecteurs, les PME de transformation artisanale, les PME industrielles, les grossistes et les exportateurs, les organisations publiques sur les normes et réglementation; et, (iii) Améliorer le cadre juridique et réglementaire, l'environnement des affaires et la gestion des ressources naturelles.

RE 16. En ce qui concerne les actions immédiates pour la dernière phase du projet, l'équipe de l'évaluation considère que les acteurs impliqués devraient profiter des quatre mois qui

restent avant la clôture du projet pour améliorer la qualité des actions qui ont été entreprises en particulier assurer la qualité des équipements, finir les plantations et renforcer les capacités des organisations rurales. La Recommandation 1 ci-dessous a été formulé dans ce sens.

Recommandation 1: Au Projet GCP/BKF/053/LUX

L'évaluation recommande les actions suivantes :

- a) Mettre en place et animer une plate-forme institutionnelle bailleurs de fonds, partenaires techniques et financiers, ONG et représentants des organisations professionnelles dans le but d'aider le MEDD à définir des stratégies d'intervention par types de filière en tenant compte de l'usage (alimentaire, cosmétique, médicinal) et du marché (local, national, sous-régional et international). Ceci permettra de combiner des actions et des approches visant à la fois à soutenir la croissance et la compétitivité des filières des PFNL et à lutter contre la pauvreté.
- b) Développer une proposition de programme de R&D sur les technologies avec les institutions de recherche, universitaire et les équipementiers ; et
- c) Mobiliser des ressources pour soutenir le secteur des PFNL : conseil et information stratégique (SIM et base de données).

RE 17. L'équipe de l'évaluation a aussi identifié des actions opérationnelles clés, qui ressort surtout de la responsabilité de l'APFNL, en tant qu'agence exécutrice du projet. La Recommandation 2 ci-dessous décrit ces actions.

Recommandation 2: À l'APFNL, dans son rôle d'agence d'exécution du projet GCP/BKF/053/LUX

L'APFNL devra :

- a) Poursuivre l'approche faire-faire pour renforcer les capacités de gestion des groupements bénéficiaires des aides (gestion des entreprises et des équipements, comptes d'exploitation, rentabilisation des investissements), finir dans les règles de l'art les plantations (sécurisation foncière et plan d'aménagements) ;
- b) Sur la base du cadre stratégique de l'APFNL, formuler un plan de formation du personnel (développement des marchés, technologie, cadre réglementaire et normes) et construire une synergie avec les autres directions du ministère aux niveaux central et déconcentré, le centre national de semences forestières et les autres partenaires publics et privés concernés par les PFNL.
- c) Etablir une situation de référence pour le système de suivi-évaluation ;
- d) améliorer la qualité et la fonctionnalité du SIM afin d'en faire un outil davantage orienté sur les acteurs des filières. Mettre le SIM/PFNL en lien avec les autres réseaux similaires.

RE 18. La FAO a œuvré et investi depuis plusieurs années dans le secteur des PFNL. Elle s'avère être le partenaire technique privilégié de plusieurs coopérations bilatérales (Luxembourg, Suisse, Union Européenne) pour exécuter des projets dans le secteur des PFNL à usage alimentaire. Elle a un savoir-faire sur l'ADM qui est inscrite comme priorité dans la stratégie nationale du gouvernement. Comme agence de conseil technique elle travaille en partenariat avec le gouvernement et elle a des compétences pour aider les gouvernements à élaborer des stratégies en matière de développement institutionnel. Par conséquent, l'équipe de l'évaluation a formulé la Recommandation 3 ci-dessous.

Recommandation 3: À la Task Force FAO du projet GCP/BKF/053/LUX

La Task-Force du projet devra :

- a) Faire une mise à niveau de l'utilisation des outils ADM en faveur du personnel de l'Agence. Le Burkina Faso dispose de deux formateurs nationaux en ADM, formés et encadrés par la FAO qui pourraient être mis à contribution pour renforcer les capacités du personnel de l'APFNL en techniques d'animation et en ADM.
- b) Aider l'agence sur le plan institutionnel à asseoir un cadre stratégique avant la clôture du projet avec l'assistance technique du Bureau Régional d'Accra (expertise en développement institutionnel) ;
- c) Aider à court terme l'Agence à prioriser ses dépenses afin de clôturer le projet et définir de nouvelles orientations stratégiques dans le secteur des PFNL ancrées dans les grands programmes nationaux définis par le gouvernement du Burkina Faso (PNSR et PAFS).

1 Introduction

1.1 Antécédents et objectifs de l'évaluation

1. Les produits forestiers non ligneux (PFNL) occupent une place importante dans les moyens d'existence des ménages ruraux au Burkina Faso, soit pour la consommation directe soit pour la commercialisation. Certains PFNL, amandes de karité notamment et dans une moindre mesure la gomme arabique, font l'objet d'un commerce international contribuant ainsi à la réduction du déficit de la balance commerciale du Pays. En même temps, le potentiel réel de production et d'exploitation des PFNL est mal documenté. Le projet FAO TCP/BKF/3201, achevé en Octobre 2010, a mené une estimation du potentiel productif de trois espèces pourvoyeuses de PFNL dans la région de la Boucle du Mouhoun et a préparé le terrain pour de futurs inventaires de PFNL au niveau provincial, régional et national.

2. Un accord de coopération a été signé entre la FAO et le Gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg le 17 décembre 2009 pour un montant de 3.693.893 dollars E.-U., afin d'exécuter le Projet d'Amélioration de la Gestion et de l'Exploitation durable des PFNL (PAGED/PFNL). Un accord de projet a été signé le 24 mai 2010 entre la FAO, le Gouvernement/MEDD et la Coopération du Grand-Duché du Luxembourg pour l'exécution du «Projet d'amélioration de la gestion et de l'exploitation durable des produits forestiers non ligneux - GCP/BKF/053/LUX ». Le projet a été approuvé pour une durée de trois ans pour un budget total de 5.356.257 dollars E.-U. Le projet a démarré en juillet 2010, avec deux mois de retard, et sa date de clôture est prévue pour le 30 juillet 2013.

3. Une évaluation à mi-parcours qui avait été prévue par le document de projet et qui avait été recommandée par le comité de pilotage et l'assistance technique FAO, n'a jamais été effective. Au cours du dernier trimestre de 2012, le Bureau de l'Évaluation de la FAO, la Représentation de la FAO au Burkina Faso et les parties prenantes nationales, grâce à la facilitation de la part de la Représentation de la FAO, ont agréé sur l'utilité de mener une évaluation au début de 2013, afin d'apprécier les résultats et la durabilité de l'intervention.¹

4. Dans ce cadre, l'objectif de l'évaluation retenu est de fournir aux parties prenantes, notamment le Gouvernement du Burkina Faso, le Gouvernement du Luxembourg et la FAO, l'appréciation objective des aspects suivants :

- i. Le progrès dans les produits et résultats escomptés dans l'exécution du projet;
- ii. L'efficacité et l'efficacités de la modalité d'exécution directe et de l'approche conceptuelle et méthodologique choisies;
- iii. Les actions nécessaires à mener dans la dernière phase du projet pour l'atteinte des objectifs.

5. En outre, l'évaluation a pour but d'identifier toute leçon apprise basée sur l'expérience de ce projet, qui puisse être utile pour la formulation et l'exécution d'autres interventions similaires.

¹ La politique de l'évaluation de la FAO prévoit que tout projet financé par des contributions volontaires provenant des partenaires fournisseurs de ressources, dont le budget est supérieur à 4 millions dollars E.-U., soit évalué sous la responsabilité et le contrôle de qualité du Bureau de l'Évaluation (OED).

6. L'évaluation a eu lieu dans la période Janvier-Mars 2013; l'annexe 1 présente les termes de référence de cette évaluation. Ce rapport final intègre les commentaires et suggestions des toutes les parties prenantes aux brouillon circulé le 22 mars 2013, selon le jugement de l'équipe de l'évaluation. Une matrice a aussi été préparée et circulé à l'attention de tous justifiant la position de la mission sur les commentaires reçus.

1.2 Méthodologie de l'évaluation

7. La Représentation de la FAO au Burkina Faso et la partie nationale, notamment l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux / MEDD, ont élaboré à la fin du mois d'octobre 2012 le premier brouillon du cadre de référence pour cette évaluation, qui a été intégré totalement dans les TdR finaux du Bureau d'Evaluation de la FAO.

8. Après une phase préparatoire qui inclut la revue documentaire et des entretiens avec les officiers de la FAO à Rome responsables pour le suivi technique du projet, le Bureau de l'Évaluation et l'expert ADM, la mission d'évaluation a eu lieu au mois de février 2013 au Burkina Faso. L'équipe était constituée de deux consultants internationaux et un consultant national.²

9. Sur le terrain, la mission s'est déroulée en trois phases principales :³

- i. Du 11/02 au 15/02/2013: rencontres avec l'APFNL (2 rencontres de travail), la FAO, les membres du comité de pilotage du projet, les directions du MEDD et les principaux partenaires techniques et financiers intervenant dans le secteur des PFNL au Burkina (le PNUD, l'Union Européenne, la Coopération Suisse, le Danemark, l'Autriche, le CEAS, l'ONG TreeAid et la Table Filière Karité) et l'équipementier Kato ;
- ii. Du 16 au 25/02/2013 : visites de terrain permettant de réaliser des entretiens avec les responsables des directions régionales du MEDD, les chefs d'antenne de l'Agence, les représentants des Chambres Régionales d'Agriculture et les bénéficiaires (une vingtaine de groupements dont 4 unions, un équipementier);
- iii. Du 26 au 28/02/2013: rédaction d'un aide-mémoire présenté le 28/02/2013 dans les locaux de la FAO, en présence du personnel de l'APFNL (DG et responsables de division), du secrétaire général du MEDD, du directeur de la planification du MEDD, de la représentante de la coopération luxembourgeoise et du chargé de programme de la FAO.

10. Une ligne-guide a servi aux entretiens avec les groupements, associations et unions: i) Historique de l'organisation (date de création et nombre de membres); ii) Mode d'organisation de l'activité avant le projet; iii) Mode de négociation du projet avec le groupement; iii) Mode d'organisation de l'activité après l'appui; et iv) Impacts qualitatifs (à niveau de revenus, de l'organisation, de la sécurité alimentaire et de l'environnement).

11. Pendant la mission, l'équipe a par ailleurs réalisé trois séances de travail spécifiques avec l'APFNL:

² Voir Annexe 2, profil des membres de l'équipe

³ Voir Annexe 4, Liste des personnes rencontrées

- i. le 11/02/2013 en présence de l'ensemble de l'équipe de l'évaluation qui a permis au coordonnateur du projet / DG de l'APFNL de présenter les principaux résultats du projet sur le plan qualitatif;
- ii. le 15/02/2014 avec le coordonnateur et l'expert en S/E pour apprécier les indicateurs de résultats;
- iii. le 26/02/2013, avec les responsables des divisions de l'Agence à Ouagadougou qui ont présenté leurs principales missions et activités au sein du PAGED.

1.3 Les difficultés rencontrées par la mission

12. L'évaluation a été confrontée à plusieurs difficultés pendant sa phase terrain et après les commentaires et observations. En premier lieu, l'évaluation a été considérée au démarrage par l'APFNL comme une évaluation à mi-parcours alors qu'il s'agissait de réaliser une évaluation à 4 mois de la date de clôture du projet, donc avec un approche d'évaluation finale. Ceci traduit des attentes fortes pour la formulation d'une seconde phase du projet et ce qui n'a pas facilité le travail d'évaluation.

13. Très peu d'informations ont été mises à la disposition de la mission d'évaluation avant son départ sur le terrain. L'ensemble du disque dur du PAGED a été remis sur clé USB au démarrage sans faire un tri permettant de sélectionner les plus utiles de l'accessoire. Il a donc fallu faire un gros travail de classement de l'information.

14. Les données quantitatives du S/E n'ont pas été mises à la disposition de la mission au moment de la présentation des principaux résultats par le DG APFNL / Coordonnateur du projet qui a été uniquement qualitative. Ceci a amené la responsable de la mission à réserver quasiment une journée entière pour faire la revue des principaux résultats du PAGED par composantes et activités en présence du DG APFNL/coordonnateur national et du responsable du S/E. La mission a ainsi demandé à l'expert en S/E de préparer une liste des indicateurs de résultats qui a été mise à sa disposition à mi-parcours et qui a servi à présenter les principaux résultats.

15. La mission a reçu du S/E du PAGED un budget sur les dépenses par composantes et activités à la date du 31/12/2012 mais non ajusté avec l'administration/finance de la FAO Burkina Faso qui assure le suivi financier selon des rubriques définies par les comptables de l'Organisation. Ce budget est mis en annexe 8 de ce rapport. La mission ne l'a pas intégré dans le rapport provisoire pour trois raisons principales:

- i. il n'est pas conforme aux dates de l'évaluation (le 31/12/2013 au lieu du 28/02/2013);
- ii. le montant total du projet est faux (5.953.217 dollars E.-U. au lieu de 5.356.257 dollars E.-U.) et,
- iii. il n'a pas été ajusté avec l'administration/finance de la représentation FAO. Les problèmes d'ajustement entre ces deux budgets dépassent le mandat d'évaluation et nécessitent une vérification plus approfondie en considérant les changements ci-dessus.

16. Du point de vue cadrage de l'évaluation, la présente évaluation apprécie la performance de l'APFNL uniquement sous l'angle de l'exécution des composantes et des activités du PAGED et a donc évalué deux fonctions de l'Agence: coordination et gestion technique. En même temps, le rôle du coordonnateur du projet étant confondu dans la pratique

à celui du Directeur Général de l'APFNL, il est difficile de faire la part de jugement de la mise en œuvre du projet sans évoquer parfois le fonctionnement de l'Agence. Ce travail ne concerne pas l'évaluation de l'Agence en elle-même car le PAGED n'a pas été formulé pour être un projet d'appui institutionnel. S'il y a eu une composante à part entière pour renforcer les capacités de cette institution publique, la mission n'avait pas le mandat pour l'évaluer en appréciant son efficacité interne (rôle des divisions et organisation des plans de travail) et sa performance institutionnelle (exécution du plan d'action triennal de la Stratégie, évaluation du lien avec le MEDD et les autres structures publiques et privées). Or ces deux aspects sont importants pour évaluer le niveau d'autonomie de l'Agence d'une part, et sa capacité à être agence d'exécution en faveur du MEDD / secteur des PFNL d'autre part.

2 Contexte du projet

2.1 Historique des interventions dans le secteur des PFNL

17. Au début des années 2000, la contribution des PFNL à l'économie nationale et leur rôle dans la réduction de la pauvreté étaient mal connus et les données sur l'utilisation des PFNL dans les ménages étaient parcellaires et insuffisantes. Seules étaient renseignées les disponibles en gomme arabique et en amandes de karité, produits orientés à l'exportation.

18. Le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté du Burkina Faso (CLSP, 2003) affirme pour la première fois la nécessité de promouvoir les productions d'espèces végétales à usage alimentaire, médicinale et commercial (amande de karité, gomme arabique). En vue d'accompagner ces perspectives, la lettre de politique de développement rural décentralisé, adopté en juillet 2002 cristallise la vision globale sur le monde rural à l'horizon 2010, dans un cadre multisectoriel orienté sur la responsabilisation des populations rurales et la délégation de la maîtrise d'ouvrage aux opérateurs privés, ONG et structures associatives en vue d'accroître les revenus des populations rurales et améliorer leur sécurité alimentaire.

19. Le Gouvernement avec l'appui de l'ensemble des acteurs met l'accent sur: i) le renforcement des capacités en vue de faciliter l'adoption des techniques agricoles modernes et créer/gérer des micro-entreprises rurales; ii) l'appui à la recherche de débouchés pour les filières qu'elles exploitent (produits de cueillette comme le karité, le néré, le maraîchage) ; iii) la promotion de petites unités de transformation en mettant à leur disposition des technologies adaptées et peu coûteuses; iv) le renforcement des capacités des structures de financement des femmes afin d'augmenter le volume des crédits pour les femmes qui présentent des projets porteurs. Les femmes constituent un groupe cible privilégié pour l'action du Gouvernement.

20. Le projet «Gestion durable des produits forestiers non ligneux: Analyse et Développement des Marchés (ADM) pour la promotion des micro et petites entreprises communautaires de produits forestiers non ligneux au Burkina Faso» est la première initiative entièrement consacrée aux PFNL. Avec l'appui technique et financier de la FAO, ce projet a été conjointement mis en œuvre courant 2005 – 2006 par la Direction des Forêts (MECV) et l'ONG Tree Aid. Ce projet pilote avait pour objectifs de i) renforcer l'expertise nationale en matière d'analyse et de développement des marchés (ADM) liés aux PFNL en vue de soutenir les initiatives des populations rurales à créer des entreprises viables de produits forestiers, et ii) contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural en offrant aux populations locales des opportunités d'améliorer leurs revenus tout en gérant durablement les ressources

forestières. Ce projet a permis de former non seulement des acteurs et des techniciens en approche ADM, mais également de former deux formateurs nationaux en ADM dont un de Tree Aid et un du MECV. **L'évaluation de ce projet a fait ressortir la nécessité pour le MECV, de disposer d'une stratégie nationale de valorisation des PFNL intégrant l'approche ADM** qui, contrairement aux autres approches, prend en compte la durabilité des ressources forestières.

21. Suite au projet pilote ci-dessus évoqué, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) va intervenir pour financer entre 2007 et 2010 un programme pilote d'Amélioration des Revenus et de Sécurité Alimentaire (ARSA) pour les groupes vulnérables avec un volet spécifique sur les PFNL. Ce projet, formulé avec la collaboration de plusieurs acteurs institutionnels, a été exécuté de 2007 à 2008 par la Direction des Forêts de la Direction Générale de la Conservation de la Nature du Ministère de l'Environnement et du Cadre de Vie et, de 2009 à 2010 par l'APFNL du même ministère.

22. La FAO, faisant suite à l'évaluation du projet pilote ADM, a financé le projet TCP/BKF/3201 pour un montant de 303.000 dollars E.-U., qui a été exécuté par la Direction Générale de la Conservation de la Nature et à partir de 2009 par l'APFNL. Ce projet a permis d'estimer le potentiel productif de trois espèces pourvoyeuses de PFNL dans la région de la Boucle du Mouhoun (*Parkia biglobosa*, *Saba senegalensis* et *Sclerocarya birrea*). Les résultats techniques de ces travaux n'ont pas été validés et sont donc peu fiables). Ce projet a néanmoins contribué à préparer le terrain pour de futurs inventaires de PFNL aux niveaux provincial, régional et national. Ce projet a aussi permis de formuler la stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL et son plan d'actions à l'horizon 2015 et d'organiser des ateliers de validation desdits documents.

23. Par ailleurs, la FAO bénéficie depuis 2009, de l'appui financier de la Coopération Suisse pour la mise en œuvre du projet « Assistance aux ménages vulnérables victimes de malnutrition, de chocs climatiques et économiques à travers la valorisation des Produits Forestiers Non Ligneux au Burkina Faso ». Ce projet est exécuté par l'Unité des Opérations Agricoles d'Urgence et de Réhabilitation de la FAO, en partenariat avec l'APFNL, les Directions régionales du Ministère en charge des ressources forestières, les ONG. Les régions de concentration des actions dudit projet sont celles du Nord et du Centre-Nord, puis se sont étalées aux régions du Centre Ouest et du Sud Ouest. « Les PFNL à promouvoir dans ces régions sont ceux issus d'*Adansonia digitata*, de *Balanites aegyptiaca*, de *Tamarindus indica* et de *Saba senegalensis* (le projet intervient maintenant sur tous les PFNL). »

2.2 L'APFNL

24. L'arrêté 2009-272/MECV/SG/APFNL du 27 août 2009 détermine les missions, attributions, organisation et fonctionnement de l'APFNL. Suite à une nouvelle composition du gouvernement, le décret 2011-1098/PRES/PM/MEDD du 30 décembre 2011 portant organisation du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable indique à l'article 33 que l'APFNL est une structure rattachée au Secrétariat Général. L'article 64 de ce même décret, précise que les attributions, l'organisation et le fonctionnement des structures rattachées sont régis par leurs textes de création et leurs statuts.

25. L'article 2 de l'arrêté 2009-272/MECV/SG/APFNL indique que l'Agence est l'institution nationale d'appui, de coordination et de suivi des activités d'exploitation et de

commercialisation des PFNL tirés des végétaux spontanés, domestiqués et des espèces ligneuses de reboisement.

26. L'Agence est constituée d'une Direction Générale comprenant des services internes (secrétariat de direction, service Administration et Finance, service de Planification, Suivi et Contrôle, coordinateur technique) et des structures techniques, en particulier une Division Renforcement des capacités des acteurs, une division Réglementation et Gouvernance et une division Promotion de la Communication. Elle est renforcée au niveau déconcentré par quatre antennes: Est, Ouest, Centre et Nord localisées respectivement à Fada, Bobo-Dioulasso et Ouagadougou et Kaya. Les missions de l'Agence sont décrites en Annexe 7.

27. Le coordonnateur technique et les chefs de division ont rang de directeurs de service. Ils sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre en charge de l'Environnement et du Développement Durable. Les services sont dirigés par des chefs de service nommés par arrêtés du Ministre de l'Environnement et du Développement Durable sur proposition du Directeur Général.

28. Les ressources de l'APFNL sont constituées des contributions de l'Etat (2013 seulement) et de la participation des partenaires techniques et financiers. Les apports de l'Etat sont une dotation financière accordée pour l'année 2013 à l'Agence et provenant des inscriptions budgétaires au titre du MEDD, les locaux et les ressources humaines puisque le personnel est constitué de fonctionnaires affectés ou mis à la disposition. Les principaux partenaires de l'Agence ont été la FAO, le PNUD, le Grand-Duché de Luxembourg, l'ITC (Centre International pour le Commerce) et la Confédération Suisse. Depuis son démarrage, ils sont intervenus dans son fonctionnement et son équipement à travers l'exécution de divers projets successifs qui lui ont permis d'être opérationnelle.

2.3 La stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL

29. Le processus d'élaboration de la stratégie a commencé en 2008. Le document a été validé lors d'ateliers régionaux et d'un atelier national en juillet 2010. L'adoption officielle du document et son plan d'action est intervenue lors du Conseil des Ministres du 26 septembre 2012. Elle s'inscrit dans la dynamique d'opérationnaliser la Stratégie de Développement Rural (SDR) à l'horizon 2015 afin de contribuer à la sécurité alimentaire, à la réduction de la pauvreté et à l'accélération de la croissance économique du Burkina Faso. Elle se veut le cadre de référence pour la mise en cohérence de l'ensemble des interventions de tous les acteurs sur le terrain, au Burkina Faso.

30. Ce document de référence instaure la concertation et le développement du partenariat pour asseoir une synergie. Il souligne la nécessité d'intégrer deux questions majeures pour promouvoir les PFNL au Burkina Faso, à savoir: améliorer et diversifier les sources de produits alimentaires et de revenus, pour les populations et l'Etat; et pérenniser la ressource naturelle.

31. L'objectif global de la stratégie est de contribuer à la sécurité alimentaire, à l'accroissement des revenus des populations et partant, à l'économie nationale, à travers une gestion durable et la valorisation des Produits Forestiers Non Ligneux. Pour y parvenir, quatre axes stratégiques ont été définis: i) Renforcer les capacités organisationnelles, techniques et opérationnelles des acteurs à tous les maillons; ii) Développer la productivité et les

productions de PFNL; iii) Développer le marché et la compétitivité des PFNL; et iv) Renforcer le cadre législatif et règlementaire relatif à la gestion et à l'exploitation des PFNL.

32. La mise en œuvre de cette stratégie incombe à tous les acteurs directs (producteurs, transformateurs et commerçants) et indirects (services de l'Etat, ONG/Associations et autres acteurs du privé, des projets/programmes, des partenaires techniques et financiers) et son opérationnalisation est assurée à travers des plans d'actions dont le premier couvre la période 2010-2015. L'APFNL est la principale responsable de l'exécution de cette stratégie. Sept principes directeurs guident sa mise en œuvre: dont l'approche filière et l'approche Analyse et Développement des Marchés.

2.4 Les autres interventions dans le secteur des PFNL

33. **Le Programme National du Secteur Rural (PNSR), finalisé en septembre 2012**, découle du Programme d'Action du Gouvernement pour l'Emergence et le Développement Durable 2011-2015 (PAGEDD). Il constitue le nouveau cadre d'intervention en matière de développement rural qui privilégie une approche programme pour assurer une meilleure coordination des actions dans le secteur rural. Le PNSR coordonne les actions de trois ministères (Agriculture et Hydraulique, Environnement et Développement Durable et Ressources Animales) et se fixe comme objectifs la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Il est décliné en cinq axes stratégiques: (i) Amélioration de la sécurité et de la souveraineté alimentaires; (ii) Amélioration des revenus des populations rurales; (iii) Développement durable et gestion des ressources naturelles; (iv) Eau potable et assainissement et (v) Développement du partenariat entre les acteurs du Monde rural. Notons que les PFNL ne ressortent pas dans le document comme un secteur nécessitant d'entreprendre des actions spécifiques.

34. **Le Programme d'Appui au Secteur Forestier** s'intègre dans le volet environnement du PNSR. Le Luxembourg et la Suède ont manifesté un intérêt de financement pour un montant global de 22 millions d'euros. Le programme prévoit un volet diversification des productions par le soutien aux filières des PFNL. Cependant, la Suède qui est en train de se désengager de son programme de coopération avec le Burkina Faso doit encore confirmer son engagement.

35. **L'Union Européenne** a soutenu le financement d'une stratégie sectorielle pour l'exploitation de la gomme arabique et intervient dans le soutien aux PFNL pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations vulnérables et lutter contre la pauvreté. Elle soutient également le cadre réglementaire, législatif et politique dans le secteur.

36. **La Coopération danoise** a élaboré un nouveau programme de 50 millions d'euros pour 5 ans (2013-2018) pour soutenir le secteur privé dans deux filières de PFNL: la gomme arabique et le karité. La zone d'intervention est le Nord, le Sahel, l'Est, le Centre Est et l'Ouest. Ce programme a deux composantes: appui au secteur privé dans le but de stimuler l'émergence de micro-entreprises et des PME (élaboration de business plan, amélioration de l'accès au financement à travers une ligne de crédit et un fonds de garantie, renforcement des capacités) et appui au secteur public pour améliorer le cadre réglementaire et juridique et soutenir le développement et la mise en œuvre du PNSR.

37. **La coopération suisse**, en collaboration avec la FAO, a financé un nouveau projet 'Assistance aux ménages vulnérables victimes de malnutrition et des chocs climatiques et économiques à travers la valorisation des produits forestiers non ligneux au Burkina Faso-OSRO/BKF/203/SWT': d'un montant de 4.3 millions dollars E.-U. pour une durée de 4 ans, les activités ont démarré en 2012. Ses zones d'intervention sont le Nord, le Centre Nord, le Sud-Ouest, les provinces du Boulkiendé et du Sanguié dans la région du Centre Ouest. Son but est de renforcer les capacités des organisations locales (formation et équipement), pérenniser la ressource (pépinière et plantation) et améliorer l'environnement institutionnel.

3 Conception et pertinence

3.1 Conception

38. L'objectif global du projet est d'améliorer la gestion et l'exploitation des PFNL afin de contribuer à la sécurité alimentaire, à la nutrition et à l'accroissement des revenus des ménages tout en préservant la biodiversité.

39. La stratégie d'intervention du projet s'appuie sur l'approche filière, l'approche Analyse développement des marchés (ADM) et l'APFNL comme moteur public de développement des filières de PFNL, ce qui aussi est un moyen de pérenniser les interventions et les acquis. L'approche filière dans le cadre du développement des produits forestiers non ligneux doit prendre en compte les organisations en amont et en aval de la chaîne de valeur. Le but est de stimuler la mise en place d'organisations professionnelles (groupement, union et organisations faitières).

40. Le projet met l'accent sur les filières des PFNL à usage alimentaire notamment ceux issus de *Adansonia digitata* (Baobab), du *Balanites aegyptiaca* (Dattier du sahel), du *Tamarindus indica* (tamarinier), de *Parkia biglobosa* (Néré) et de *Saba senegalensis* (Liane goïne), *Vitellaria paradoxa* (Karité). Ces filières ont été proposées en tenant compte des priorités déterminées dans le programme triennal (2009-2011) de l'Environnement et du Cadre de Vie (PROTECV), des potentialités disponibles dans les régions, de l'intérêt des populations pour ces spéculations (habitudes alimentaires), de leur intérêt économique et de leur valeur ajoutée nutritionnelle et d'accompagnement.

41. L'ADM est une méthode participative orientée sur le développement des activités de micro-entreprises rurales. L'ADM stimule la création de micro-entreprises rurales locales tout en préservant la ressource naturelle. Son point fort est la prise en compte systématique des questions techniques, commerciales et financières, mais aussi des aspects sociaux et environnementaux d'un produit. La durabilité des écosystèmes locaux fait partie intégrante de l'identification et de la planification des entreprises potentielles. L'ADM offre également des éléments d'orientation pour choisir les produits commercialement et nutritionnellement les plus intéressants. Elle permet aux opérateurs de terrain d'aider les membres intéressés de la communauté à s'organiser en équipes pour recueillir les informations nécessaires tout au long du processus. Cette approche permet donc d'appuyer une population locale à développer des produits et des marchés pour en tirer un profit sans porter atteinte aux ressources naturelles et ce, au travers l'élaboration et la mise en œuvre de Plans de Développement d'Entreprises (PDE).

42. Le projet souhaitait renforcer les acquis du projet FAO/TCP/3201 «formulation d'une stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL» et du projet Amélioration des Revenus et de Sécurité Alimentaire (ARSA) du PNUD qui ont permis de faire aboutir la stratégie nationale de promotion et valorisation des PFNL validée en Juillet 2010 et accompagnée d'un plan d'action. Le PAGED/PFNL est formulé pour exécuter la stratégie puisqu'il reprend le même objectif global. L'approche était bonne, mais au lieu de se centrer sur un à deux axes stratégiques, on a voulu intervenir sur l'ensemble des 4 axes stratégiques, qui sont devenus les objectifs du projet lui-même, à savoir:

- I. Renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs;
- II. Accroître les revenus d'au moins 5.000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la transformation et la commercialisation des Produits Forestiers Non Ligneux;
- III. Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'au moins 5.000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la consommation des PFNL; et
- IV. Contribuer à améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL.

43. Cette ambition a mené à un cadre logique du document de projet complexe pour une durée de vie de trois ans: 4 objectifs spécifiques, 11 résultats attendus et 33 activités à développer. L'évaluation considère que les concepteurs n'ont pas été réalistes quant à la capacité à réaliser toutes ces activités dans un délai de trois ans. Tel que formulé, c'est un projet pour une durée de vie d'au moins 5 ans. Il y a donc dès le départ un gros problème de cadrage durée-budget-objectifs.

44. **L'objectif spécifique 1** est bien défini et les activités prévues sont pertinentes pour renforcer les capacités des acteurs: formations technique et organisationnelle et ateliers d'échanges et de concertation pour aider à la structuration en organisation de filière. Néanmoins, les résultats et indicateurs attendus, trop vagues et généraux («Des capacités renforcées»), ne permettent pas de voir clairement où aller: quels types d'organisations professionnelles stimuler et appuyer pour chaque filière en distinguant les filières orientées sur le marché international (objectif de croissance avec une structuration en organisations de filières type groupement à la base, unions, fédération, transporteurs, agribusiness) et celles orientées sur le marché national (objectif de lutte contre la pauvreté avec des groupements à la base pouvant se transformer en micro-entreprises rurales).

45. **L'objectif spécifique 2** devait principalement servir à dérouler l'approche ADM. Les trois résultats attendus sont bien définis mais les activités pour les atteindre ne sont pas toujours bien adressées. Ainsi, l'activité 2.1.1 «Identification des sites potentiels d'intervention» aurait dû être en réalité le diagnostic des acteurs, des filières et des marchés. Par ailleurs, les concepteurs du projet ont mal apprécié la question du marché qui conditionne la façon dont les organisations se structurent. Les activités sont pertinentes mais peu intégrées et insuffisantes car il n'est pas prévu d'améliorer l'accès aux marchés financiers.

46. En fait, les composantes 1 et 2 auraient dû être regroupées en une seule pour permettre d'accroître les revenus des acteurs des filières (micro-entrepreneurs, transformateurs, équipementiers) et les professionnaliser avec comme principaux résultats attendus: i) un diagnostic des acteurs et des filières; ii) l'élaboration de Plans de Développement de l'Entreprise et le financement de leurs investissements par les subventions du projet et l'amélioration de l'accès aux marchés financiers et aux technologies; et, iii) une amélioration de la performance des organisations à tous les stades des filières (collecte,

transformation, emballage et conditionnement, commercialisation) grâce à des programmes de formation (technique, organisationnel) et l'animation de cadres locaux de concertation et de structures faïtières (unions et interprofession).

47. La cohérence entre **l'objectif spécifique 3** (Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'au moins 5000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la consommation des PFNL) et les activités est faible car les plantations et la régénération naturelle assistée ont des effets sur l'amélioration de la situation alimentaire et nutritionnelle plutôt à long terme qu'à court ou moyen terme. Ce type d'activité concerne plutôt l'objectif global d'accroître la production et la productivité des ressources des PFNL comme prévu dans la composante 3 de la stratégie de la stratégie nationale.

48. Les trois résultats attendus de l'objectif spécifique 3 (augmentation du disponible, de la consommation et de l'information stratégique) sont bien adressés mais les activités pour les atteindre (la mise en défens de sites et la plantation de PFNL, la régénération naturelle assistée et le jardin nutritif) sont insuffisantes. Le projet n'adresse pas suffisamment la question de la conservation des ressources pourvoyeuses des PFNL dans leur milieu naturel.

49. **L'objectif spécifique 4** (« Contribuer à améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL ») est bien défini et les résultats attendus (amélioration des connaissances sur les PFNL, leur gestion et l'information, renforcement des capacités du personnel de l'Agence et gestion du projet) et les activités et résultats pertinents.

50. Néanmoins l'Agence est considérée comme une institution déjà fonctionnelle et assise sur le plan juridique et réglementaire. Or ce n'était pas le cas au moment de la conception du PAGED et la stratégie nationale n'a pas manqué de souligner cette faiblesse. Il aurait donc dû prévoir un résultat permettant à l'agence d'élaborer un cadre stratégique pour asseoir ses missions et viser son processus d'autonomie en la faisant évoluer vers un Etablissement Public à caractère Administratif (EPA).

51. Des améliorations ont été faites au cadre logique original en reformulant certaines activités et certains indicateurs, suite à la première mission de la consultante experte ADM chargée de former le personnel à l'approche ADM en novembre 2010. Le but était de faire les adaptations nécessaires pour réaliser cette approche qui n'avait pas été bien cadrée dans le document initial. Ces modifications ont été validées par l'Agence et le second comité de pilotage.⁴

52. De façon globale, le projet a manqué de vision stratégique dans sa conception pour l'appui au secteur des PFNL. Il aurait dû davantage clarifier les stratégies d'appui en distinguant: (i) les PFNL concernés orientés vers les marchés internationaux d'une part (amandes de karité pour la production de beurre et gomme arabique) où la structuration en organisations de filière est essentielle pour améliorer la productivité, la qualité des produits et développer les marchés tout en protégeant la ressource; et, (ii) les PNFL orientés vers les marchés nationaux et locaux (graines de néré pour la production de soubala, graines de balanites et de baobab pour la production d'huile et de savon) où l'ADM est plus appropriée car orientée sur les stratégies de vie - et parfois de survie dans des zones fortement dégradées sur le plan environnemental - des populations. Pour ces filières peu structurées, l'aspect

⁴ Voir Annexe 6

sécurité alimentaire et nutritionnelle et lutte contre la pauvreté entre davantage en ligne de compte. L'enjeu est de permettre aux organisations de se transformer en micro-entreprises rurales pour augmenter les revenus tout en protégeant la ressource.

3.2 *Pertinence*

53. Le projet cadre avec l'ensemble des politiques nationales du Burkina Faso, en particulier avec: i) La Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD, 2011) orientée sur l'amélioration de la sécurité alimentaire, l'augmentation des revenus des populations, la gestion durable des ressources naturelles et la responsabilisation des populations rurales dans les actions de développement ; ii) le Programme d'Action du Gouvernement pour l'Emergence et le Développement Durable ; iii) Le Programme d'Appui au Secteur Forestier ; iv) le Programme d'Investissement Forestier (PIF) ; et, iv) la Stratégie nationale de promotion et valorisation des PFNL.

54. Notons que le Programme National du Secteur Rural (2011) n'intègre pas, faute d'avoir été approuvée à temps, la stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL (2012) alors qu'il prend en considération la Stratégie de développement rural (2003), la Stratégie nationale de sécurité alimentaire (2003), la politique nationale de sécurité foncière (2007), la politique nationale de l'environnement (2007), la politique nationale de développement de l'élevage (2010), la Stratégie nationale de développement durable de l'agriculture irriguée. Le sous-programme «Développement des productions forestières, fauniques et halieuthiques» mentionne comme défi «l'amélioration de la contribution des produits forestiers (ligneux et non ligneux) à la sécurité alimentaire et nutritionnelle» mais l'axe 3, «Développement Durable des Ressources Naturelles», ne prend en considération qu'un axe prioritaire de la Stratégie à savoir, «la mise en place du cadre législatif et réglementaire sur l'exploitation des PFNL (élaboration, adoption et diffusion des textes juridiques».

55. Cette faiblesse dans l'ancrage est une carence importante pour promouvoir et valoriser les PFNL au Burkina Faso au regard de leur importance dans les stratégies de lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire. En effet, ce sous-secteur nécessite de développer des approches spécifiques qui prennent en considération la nécessité de professionnaliser les acteurs, d'accroître la productivité et la production des PFNL et la compétitivité des filières. Il est également important de prendre en considération son aspect transversal (agroforesterie) et de construire des synergies gagnantes entre sous-secteurs du développement rural, partenaires techniques et financiers et secteur privé comment mentionné dans la Stratégie nationale. L'APFNL a été créée par le gouvernement du Burkina Faso dans le but de mieux faire ressortir ces spécificités et de veiller à la coordination des activités des différents intervenants dans le secteur des PFNL, en particulier le Commerce, l'Economie, les Productions Animales et les représentants des organisations professionnelles et des ONG.

56. Le PAGED s'inscrit dans le Programme d'Investissement et de Coopération du Luxembourg (PIC 2008-2012).

57. Au moment de l'évaluation, la représentation de la FAO au Burkina Faso n'avait pas fini de formuler son cadre de programmation pays. Le projet est conforme à la vision de la FAO et contribue à des degrés divers aux objectifs mondiaux, stratégiques et fonctionnels énoncés dans le cadre stratégique de la FAO 2010–2019.

58. En particulier, l'approche ADM est aussi entièrement cohérent avec l'objectif global 3 de la FAO : «Gérer et utiliser de manière durable les ressources naturelles, y compris la terre, l'eau, l'air, le climat et les ressources génétiques, au profit des générations présentes et futures». A travers l'approche ADM, le projet permet de viser une gestion durable des ressources pourvoyeuses en PFNL (objectif stratégique «gestion durable des forêts et des arbres »), et ses objectifs et activités permettent de soutenir un «environnement porteur pour les marchés afin d'améliorer les moyens d'existence et le développement durable» et contribuent à «l'Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition». ». Le développement de l'entrepreneuriat rural (ou agricole) est une vision nationale et l'approche ADM permet de développer l'esprit entrepreneuriat.

4 Mise en œuvre

4.1 Budget et dépenses

59. Le document de projet ne présente pas le budget par composante et activité mais uniquement sous forme financière en suivant les procédures de la FAO ce qui ne permet pas d'apprécier la pertinence et l'adéquation des allocations budgétaires pour atteindre les résultats. Le Projet a été approuvé avec un budget de 5.356.256 dollars E.-U. L'allocation des ressources était la suivante, par ligne budgétaire (LB):

- LB 5011-salarié professionnel, qui inclut 2 experts, 5 chauffeurs et 3 gardiens: 4%;
- LB 5013-Consultants qui inclut financement de diverses études de base : 1%;
- LB 5014-Contrats, qui inclut répertoires des acteurs, structuration des organisations, élaboration des modules de formation, formation des formateurs à l'approche ADM, études pour les sites de plantation : 15%;
- LB 5020-Travailleurs sous contrats locaux, qui inclut Complément de salaire pour le personnel technique national et régional : 3%;
- LB 5021-Voyages, qui inclut consultation internationale, mission de terrain et voyages d'études): 2%;
- LB 5023-Formation, qui inclut ateliers de concertation et formations techniques: 9%;
- LB 5024-Équipements consommables, qui inclut acquisition des normes sur les PFNL, jardins potagers, informations sur les PFNL prioritaires, diffusion de la stratégie nationale et du plan d'action, site web: 26%;
- LB 5025-Équipements non consommables, qui inclut outils et équipements, infrastructures, vitrine de promotion des PFNL, délimitation et pré-bornage des sites, véhicules et motos: 22%;
- LB 5027-Appui service technique, suivi-évaluation des activités du projet: 1%;
- LB 5028-Frais généraux de fonctionnement, qui inclut fonctionnement de la coordination et des quatre antennes : 4%; et
- LB 5029-Coût de gestion du projet (Project support costs) de la FAO: 13%.

60. Le projet a connu une **révision budgétaire** à la suite de l'atelier de lancement du projet tenu en juillet 2010 validé par le second comité de pilotage (mai 2011). La révision est un réajustement des montants des lignes budgétaires sans modification du montant total du

budget et un report de la date de clôture du projet.⁵ Elle a été faite sur un montant total de 510.572 dollars E.-U. pour tenir compte du retard de démarrage. Cette révision a été opportune pour permettre d'améliorer l'exécution du projet en permettant d'augmenter les lignes Consultants, Contrats, Voyages et Formation.

61. **Le taux d'exécution** du projet au 26/02/2013 est de 95% avec un total de dépenses s'élevant à 4.020.160 dollars E.-U. et un niveau d'engagements de 1.054.898 dollars E.-U. A la date de l'évaluation (Février 2013) il reste un reliquat de 281.198 dollars E.-U. L'Encadré 1 montre le budget par chapitre de dépense, ainsi que leur taux d'exécution de chacun au moment de l'évaluation, calculés à partir du budget enregistré dans le système Oracle de la FAO et disponible à travers le système de gestion de l'information sur le programme de terrain (FPMIS, en 4^{ème} colonne); les chiffres donnés par la révision de 2010⁶ sont inscrite dans la troisième colonne.

Encadré 1. *Budget et dépenses*

		Prévision document de projet	Budget au démarrage (mai 2010)	Révision budgétaire (juillet 2010)	Budget FAO (fpims)	Dépenses en USD le 26/02/2013	Engagements en USD le 26/02/2013	Total (dépenses + engagements) le 26/02/2013 en USD	Taux d'exécution en %
5011	Salaries professional (Salaires professionnels)	199 237	205 215	114 001	120 087	12 428	19 798	32 226	27%
5012	Salaries General Service (Salaires services généraux)	0	0	0	9004	4055	14 888	18 943	210%
5013	Consultants	66 412	109 525	119 616	93 172	98 840	5 876	104 716	112%
5014	Contracts (Contrats de services)	819 084	600 367	624 580	1 110 119	791 255	37 725	828 980	75%
5020	Locally Contracted Labour (Travailleurs sous contrats locaux)	182 766	182 766	139 452	164 474	152 760	27 304	180 064	109%
5021	Travel (Voyages)	110 687	197 730	235 102	206 279	159 325	0	159 325	77%
5023	Training (Formation - atelier)	487 023	464 886	852 298	814 729	634 219	171 816	806 035	99%
5024	Expendable Procurement (Equipements consommables)	1 409 489	293 984	160 200	1 324 838	1 092 749	0	1 092 749	82%
5025	Non Expendable Procurement (Equipements non consommables)	1 194 202	2 424 006	2 245 205	564 789	418 716	562 628	981 344	174%
5027	Technical Support Service (Appui service technique FAO)	62 350	62 334	55 000	36 779	0	37 703	37 703	103%
5028	General Operation Services (Frais généraux de fonctionnement)	208 800	199 236	195 992	295 780	216 766	0	216 766	73%
5029	Support Costs PSC (13%) (Coûts de l'appui technique FAO)	616 207	616 208	614 811	616 206	439 047	177 160	616 207	100%
	Total	5 356 257	5 356 257	5 356 257	5 356 256	4 020 160	1 054 898	5 075 058	95%

Source: Représentation FAO / Administration et Finance

62. Le projet a connu des problèmes dans son démarrage avec une année 2010 qui a très faiblement décaissé, à partir de 2011, les activités se sont déployées et 2012 a connu un pic dans les dépenses.

63. Du point de vue de la structure des dépenses, il est constaté un dépassement de la plusieurs rubriques budgétaires par rapport aux prévisions inscrites dans le document FPMIS en particulier pour les rubriques Salaires Generaux (+210%), Consultants (+112%), Voyages (+144%), Equipements non consommables (+174%) et Appui technique de la FAO (+103%).

64. L'annexe 8 présente le budget suivi par le dispositif de S/E du projet. Comme mentionné dans la section 1.3, ces données n'ont pas été ajustées avec l'administration/finance de la FAO raison pour laquelle le total du budget au 31/12/2013 (5.953.217 dollars E.-U.) est supérieur aux prévisions du document de projet (5.356.257 dollars E.-U.). La mission estime que ce budget par composante et activité est utile pour apprécier la structure des dépenses, raison pour laquelle il a été présenté en annexe 8. Cela permet également aux différentes parties prenantes de mieux prendre en considération les difficultés d'exécution du PAGED et donc l'efficacité et l'efficience de l'APFNL en tant que structure d'exécution de ce projet.

⁵ Voir Annexe 5

⁶ Voir Annexe 5

65. Le tableau ci-dessous (Encadré 2) constitué à partir des données de l'annexe 8 synthétise par composante la façon dont les ressources du PAGED ont été dépensées. Le taux de réalisation physique intègre pour chaque activité à la fois les aspects quantitatifs (50%) et qualitatifs (50%) car des activités ont parfois été exécutées mais pas dans les règles de l'art comme les l'approche ADM, les PDE et les plantations. Ces taux ont donc été revus à la baisse par rapport à la présentation de l'APFNL/ Coordination nationale le 11/02/2013.⁷ Le taux de réalisation physique rapproché du taux d'exécution financier montre que le PAGED aura des difficultés à clôturer le projet dans les règles de l'art en particulier finir les plantations, assurer les dépenses de fonctionnement de l'Agence et renforcer les capacités des groupements.

Encadré 2. *Structure des dépenses, taux de réalisation physique et financier*

	% par composante	Taux de réalisation physique présenté par l'APFNL	Taux de réalisation physique revu par la mission	Taux d'exécution financier au 31/12/2012 à partir des données du S/E
Composante 1	7%	91%	70%	54%
Composante 2	45%	94%	72%	96%
Composante 3	18%	83%	63%	71%
Composante 4	30%	78%	70%	75%
Total	100%		69%	74%

Source : Suivi budgétaire du S/E

66. Plus de la moitié des ressources du PAGED (56%) sont allées en faveur des bénéficiaires pour renforcer leurs capacités et bénéficier d'appui physiques (infrastructures, équipements de transformation, jardins nutritifs et régénération naturelle assistée). Les deux plantations non achevées ont totalisé 3,6% des dépenses au 26/12/2013 pour un montant de 195.711 dollars E.-U. selon l'Administration/Finance de la Représentation de la FAO. Les structures d'exécution (FAO et APFNL) ont totalisé 39% des dépenses dont 9% pour la FAO à la date de l'évaluation et 30% pour l'APFNL. Les protocoles d'accord aux structures publiques et privées pour exécuter des activités du PAGED ont pris entre 2% et 3% des ressources du PAGED. L'annexe 9 liste ces protocoles qui ont été octroyés aux structures pour exécuter les activités en faveur des bénéficiaires et des PFNL.

67. Le PAGED a contribué à soutenir l'APFNL aux niveaux central et déconcentré, en contribuant à financer l'ensemble du fonctionnement de l'Agence pendant trois ans et ses investissements: construction du siège, moyens de déplacement, équipement informatique du siège et des antennes, financement de deux consultants externes (S/E et pour la communication), appui/conseil technique de la FAO en ADM, dépenses de fonctionnement et indemnités (comptabilisés dans la ligne budgétaire «salaires locaux») pour l'ensemble du personnel aux niveaux central et déconcentré. Font également partie des dépenses imputées à l'Agence celles relatives aux missions d'appui du siège, aux consultants nationaux, au suivi évaluation, au SIM aux campagnes d'IEC permettant de promouvoir les PFNL et diverses autres dépenses de la FAOR qui ont été faites pour renforcer les capacités d'exécution et de gestion de l'Agence. La présente mission d'évaluation a également été financée sur les ressources du PAGED.

⁷ Un document a été présenté en version papier aux consultants le jour de la présentation mais il n'a pas été donné en version électronique.

68. Si la plupart de ces dépenses avaient été prévues dans le document de projet, la construction du siège ne l'était pas. Une requête a été adressée au Secrétaire Général du MECV le 9 décembre 2010 par le DG de l'APFNL pour la construction d'un bâtiment devant servir de siège de l'APFNL (courrier n°10-274/MECV/SG/DG-APFNL). Elle a été suivie d'une réponse du Représentant de la FAO au Burkina Faso (n°092/AN/010/FAOR) précisant que la FAO n'avait pas d'objection à la construction du siège à condition de transmettre un dossier et une proposition de révision budgétaire. Aucun document de cette révision budgétaire n'a été fourni à l'équipe d'évaluation et aucun rapport du comité de pilotage ne fait référence à cet investissement.⁸ Cette construction d'un montant global de 188.769 dollars E.-U. dont 41% ont déjà été dépensés au moment de l'évaluation contribue à la tension sur les dépenses pour la rubrique 5025 (équipements non consommables) qui a connu une augmentation de 174% sur les prévisions.⁹

69. En outre, en dépit du fait que les salaires étaient pris en charge par le gouvernement, des ressources conséquentes (environ 200.000 dollars E.-U.) ont servi comme indemnités budgétisées par la FAO comme «salaires locaux» et «salaires des services généraux».

4.2 Gestion du projet

70. Dans le document de projet, il est prévu que le projet soit exécuté par le MEDD au travers de l'APFNL qui est chargée de la coordination de toutes les interventions à mettre en œuvre notamment la planification des activités, la rédaction des rapports d'activité, la comptabilité, le suivi et l'évaluation, la supervision des prestataires de services publics et privés. Il est donc prévu de renforcer l'Agence avec un expert en suivi-évaluation afin d'assurer la mise en place d'une base de données et le SIM sur les PFNL, un expert national en communication (IEC/ Marketing) et d'un gestionnaire financier.

71. La FAO intervient comme partenaire du gouvernement - donc du ministère et de l'Agence – et, à ce titre, est chargée d'apporter son appui technique à l'Agence aux niveaux central et déconcentré, d'assurer l'acquisition des moyens humains et matériels et de veiller à la bonne gestion financière du projet.

72. Un comité de pilotage composé des représentants des structures et des Partenaires Techniques et Financiers intervenant dans le secteur des PFNL a pour charge d'orienter et de piloter le projet. A ce titre, il constitue le mécanisme formel de prise de décision et d'orientation des actions du projet.

Efficacité et efficience de la gestion technique et financière du projet

73. La collaboration entre la FAO et la coordination de projet a été difficile depuis le démarrage. En janvier 2011, suite aux recommandations du comité de pilotage, la FAO et l'Agence ont fini de clarifier les procédures pour l'exécution de chaque activité. Si ce cadre de collaboration est relativement clair et bien défini, il n'en demeure pas moins que l'Agence,

⁸ Rapports comité de pilotage 2010, 2011 et 2012

⁹ L'évaluation n'a pas obtenu plus d'information sur cet aspect lors de sa visite de terrain et des clarifications ont été faites par l'APFNL sur la requête au SG-MECVT, la réponse de la FAO intégrées dans le paragraphe.

en tant qu'institution nationale a toujours eu des difficultés à accepter d'être subordonnée aux procédures de la FAO pour l'exécution budgétaire. Le cumul des rôles de coordinateur du projet et de Directeur Général de l'Agence n'a pas permis une gestion efficace et efficiente du projet. Le coordinateur technique, sous la dépendance du DG APFNL / coordinateur national, n'a pas eu une autonomie de gestion suffisante lui permettant de faire une liaison efficace avec la FAO qui aurait permis d'améliorer l'efficacité des opérations (défaut de conception). Par ailleurs, le système de comptabilité de la FAO indique que le DG de l'Agence a endossé plusieurs fois des chèques pour exécuter les activités, ce qui n'est pas conforme à une gestion financière performante d'un projet qui doit séparer clairement gestion technique et gestion financière par la mise à disposition d'un comptable qui assure ce rôle. Ceci était prévu dans le document de projet et a été recommandé par le comité de pilotage. Le recrutement de cet administrateur comptable s'est fait tardivement.

74. En outre, en créant deux structures d'exécution, le budget a été énergivore en termes de ressources (38% des ressources, 43% si l'on prend en considération la totalité des ressources pour l'appui technique FAO s'élevant à 13%, et 51% si l'on ajoute l'approche faire-faire) et de temps (circuits de décaissement long) au niveau central ce qui a nui à l'efficacité et à l'efficacité globale de la gestion des opérations pour ce projet, en particulier pour les activités de terrain.

75. L'Agence a connu des retards dans le décaissement des fonds ce qui a nui à l'exécution de certaines activités (plantation et études stratégiques comme celle sur l'autonomie de l'Agence commanditée en 2011 mais financée seulement en 2012). Elle aurait souhaité un déblocage semestriel des fonds avec justification des dépenses comme recommandé par le premier comité de pilotage. La FAO s'est constamment référée à ses procédures en décaissant sous condition de présentation de justificatifs. Si la gestion financière de l'Organisation a été relativement efficace pour contrôler et suivre les dépenses, ses procédures de gestion avec des circuits de décaissement longs ont nui à l'efficacité des opérations. Il faut par ailleurs noter que les requêtes de l'Agence ont parfois été transmises avec retard ce qui n'a pas permis de faire les analyses à temps.

76. A partir de 2011, les canaux de transmission des informations du réseau déconcentré du ministère (directions régionales et provinciales, antennes) ont été performants pour identifier et recenser les groupes concernés et constituer un répertoire de partenaires locaux public et privé avec qui des contrats de prestation de service ont été signés. L'Agence est aussi parvenue à capitaliser de l'information stratégique avec des Termes de Référence clairs et bien adressés dont les études ont été exécutées par des organisations d'excellence (CEAS, GreenCross, DTA, etc.).

77. Sur le plan technique, la FAO a recruté en janvier 2012 deux consultants externes, le premier pour mettre en place le dispositif de suivi-évaluation et le système d'information sur les marchés et la seconde, pour établir et exécuter un plan de communication. Leurs prestations de service ont été relativement performantes mais ils ont été recrutés tardivement ce qui n'a pas permis d'optimiser la gestion technique du projet.

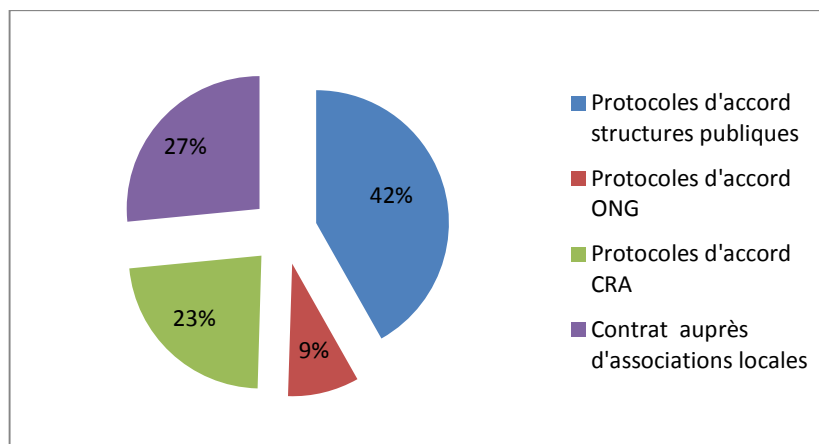
78. Le dispositif de suivi-évaluation du projet a été placé au sein de l'Agence au lieu d'être à l'interface des deux structures permettant ainsi à la FAO de faire un suivi rapproché des opérations sur le terrain basé sur les indicateurs de résultat (défaut de conception). Même si ce dispositif présente certaines faiblesses notamment l'absence d'une situation de référence et certaines carences dans la récolte des données quantitatives, le consultant a réalisé en un an

toute la base pour suivre les résultats et les indicateurs d'effets. Il reste à opérationnaliser le système de collecte des informations sur le terrain.

79. L'approche faire-faire initialement mise de côté, au démarrage du projet a été rectifiée suite aux recommandations des missions de l'appui technique et du comité de pilotage. L'approche faire-faire a totalisé 8% des ressources pour un montant total de 419.421 dollars E.-U. dont 42% en faveur des structures publiques (directions provinciales et régionales de l'environnement et du développement durable, Direction Technique Alimentaire, Génie Forestier, Centre National de semences forestières), 23% pour les Chambres Régionales d'Agriculture afin de structurer les organisations, 27% pour les associations locales qui ont délivré des formations techniques en faveur des bénéficiaires et 9% pour des ONG (TreeAid, CEAS, Greencross). Les contrats en faveur de l'ONG TreeAid compétente sur l'approche ADM ont été insignifiants. L'Agence a exécuté directement l'approche avec ses agents sur le terrain après avoir reçu les formations de l'expert ADM. L'annexe 9 liste les différentes organisations et montant des protocoles octroyés par le PAGED pour des structures chargées d'exécuter les activités en faveur des bénéficiaires. L'Encadré 3 montre la distribution des protocoles dans le cadre de l'approche faire-faire.

80. Il est important de noter l'appréciation très différente de l'approche faire-faire par l'APFNL (65%) et par l'évaluation (8%). Dans le document de projet, il est prévu d'établir «des protocoles d'accord de services avec des institutions publiques ou privées, des organisations paysannes ou des ONGs pour la fourniture de prestations spécifiques (formation des acteurs, test au labo des produits transformés, missions de supervision et missions d'appui techniques du niveau central et régional, etc.)». Pour apprécier le niveau d'exécution de l'approche, l'équipe a considéré tout comme le comité de pilotage – voir section suivante - les protocoles d'accord qui ont été signés avec la FAO pour des structures publiques et privées dans le but d'exécuter des activités en faveur des bénéficiaires et de l'Agence (études, renforcement des capacités, etc.) et qui ont été mis en annexe 9. Ces protocoles s'élèvent à 308.069 dollars E.-U. Elle n'a pas pris en compte comme l'APFNL i) les contrats d'achat pour la fourniture d'équipement et les infrastructures qui ont été considérés comme appuis aux bénéficiaires; ii) les contrats pour la construction du siège, les équipements, qui ont été considérés comme appui à l'Agence; iii) les actions d'IEC qui font partie de l'appui à l'Agence avec l'intégration d'un expert en communication tout comme l'expert en S/E et le SIM/PFNL. Suite aux observations de l'APFNL / Coordination nationale, la mission a intégré les contrats que l'Agence a passé directement avec des associations locales pour délivrer des formations aux groupements et qui s'élèvent à 111.572 dollars E.-U. Par conséquent l'approche faire-faire a totalisé 419.641 dollars E.-U. soit 8% des ressources du PAGED. .

Encadré 3. *Approche Faire-Faire dans les protocoles PAGED*



Source: Suivi-Evaluation du PAGED et Administration Finance FAO

81. La gestion technique de l'Agence a été globalement peu efficace car elle a sous-utilisé l'approche faire-faire, ne s'est pas dotée à temps de certaines ressources humaines (suivi/évaluation et communication recrutés seulement en janvier 2012) et elle n'est pas parvenue à finaliser les activités dans les règles de l'art avant la fin du projet, en particulier pour les plantations qui ont pris 3,6% des ressources du projet au 26/02/2013. Concernant le recrutement des deux experts l'Agence a introduit la requête à la FAO le 24 février 2011 et le recrutement a été effectivement réalisé en janvier 2012.

82. Concernant le plan de sortie du projet, l'Agence a réalisé en décembre 2012 une étude réalisée par un consultant national pour i) Identifier de nouveaux mécanismes financiers à même d'accroître les capacités d'autofinancement des activités des acteurs (y compris celles de la structure d'encadrement et d'accompagnement) par la proposition d'activités connexes, génératrices de recettes ; ii) Proposer des types de recettes afin de constituer un fonds d'appui aux activités des acteurs des PFNL et d'autonomisation de la structure d'accompagnement; et, iii) Proposer les mutations nécessaires, aux plans juridique et institutionnel, à l'atteinte de l'objectif d'autonomisation par l'autofinancement des activités des acteurs (y compris celles de la structure d'accompagnement et d'encadrement).

83. L'étude souligne les difficultés pour cette structure de trouver des ressources financières dans un secteur qui ne bénéficie pas d'un marché formel et structuré en dehors des marchés à l'exportation (karité, gomme arabique). Elle a proposé deux sources de financement internes : i) les différentes taxes et recettes de services pouvant être perçues en matière de PFNL et ii) la création d'un Fonds de Développement des PFNL (FD/PFNL).

Le Comité de Pilotage.

Le Comité de Pilotage est un organe très important, voulu par la loi nationale. Ses recommandations sont exécutoires. Il a tenu trois réunions, notamment en juillet 2010, mai 2011 et mai 2012. Cet organe a été très efficace pour améliorer l'exécution du PAGED en assurant parfois un rôle d'arbitrage entre la FAO et l'APFNL. Il a contribué à l'amélioration des décaissements à partir de 2011 en incitant l'Agence à développer l'approche faire-faire qui a retardé les décaissements et en demandant sa pleine responsabilité pour l'acquisition des équipements et le recrutement du personnel ce qui n'a pas été exécuté en totalité en raison des

procédures FAO. L'Encadré 4 ci-dessous fait état des recommandations des trois premiers comités de pilotage et la réponse de l'APFNL aux recommandations pour les deux premiers.

Encadré 4. *Etat des recommandations du Comité de pilotage*

Recommandations CP de juillet 2010	Réponse de l'APFNL au Comité de pilotage 2011 sur l'état de mise en œuvre des recommandations
1) La nécessité de recruter un spécialiste en filières au sein de l'équipe du projet.	En cours de mise en œuvre
2) La nécessité de convier des partenaires clés intervenant dans les domaines des PFNL aux sessions afin qu'ils exposent leurs expériences et activités devant permettre de tirer des leçons et ainsi éviter la duplication de certaines actions	Mise en œuvre
3) La nécessité pour l'Agence de : – maintenir une communication permanente avec ses partenaires en dehors des sessions du CCP ; – rentrer en possession de leurs rapports d'activités pour une meilleure prise en compte des acquis.	En cours de mise en œuvre
Recommandations CP de mai 2011	Réponse de l'APFNL au Comité de pilotage 2012 sur l'état de mise en œuvre des recommandations
1) La nécessité d'une concertation entre la coordination du projet et la FAO pour adopter un canevas de présentation du prochain rapport d'activités et financier qui fasse ressortir : • les taux de réalisation physique et financier par activités ; • les explications sur les écarts constatés ; • le bilan obtenu par les autres projets à composante PFNL exécutés par l'APFNL.	Exécuté. En témoigne l'actuel rapport d'activités 2011 Les bilans obtenus par les autres projets à composantes PFNL exécutés par l'APFNL sont contenus dans le rapport de ladite structure.
2) Le redimensionnement du PTA 2011 tout en veillant : • à la mise en application de la stratégie « de faire faire » qui consiste en la délégation de la mise en œuvre de certaines activités aux structures étatiques, ONG et associations à but non lucratif ; • au réajustement du chronogramme pour tenir compte de la période restante pour l'exécution de certaines activités.	Exécuté. Le PTA a fait l'objet d'un réexamen en juin 2011 par l'équipe du projet afin de prendre en compte les recommandations du comité de pilotage lors de sa session de mai 2011. Ainsi, la stratégie de faire faire a été programmée et s'est traduite par des protocoles avec 03 DREDD (Centre, CO et Sahel), 10 CRA, la DiGEF (3 protocoles), la DPEDD/Ziro , DPEDD/Kenedougou, le CNSF, l'ONG GREEN CROSS, etc.
3) Face au retard accusé dans le démarrage des activités et aux inquiétudes par rapport à la capacité d'absorption financière du projet; il s'avère nécessaire que les différentes parties impliquées dans sa mise en œuvre (Coordination nationale du projet et FAOR) soient pragmatiques et veillent au respect des procédures convenues afin d'éviter d'éventuels blocages à l'avenir.	Exécuté. Les procédures appliquées sont celles de la FAO. Le taux de réalisation physique des activités est évalué à 73% et le taux d'exécution financière à 70%.
4) Le démarrage du processus de mise en place du cadre de concertation des acteurs des PFNL retenu dans la stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL, sans attendre l'adoption de ladite stratégie.	Exécuté. Le document de la stratégie a été introduit au cabinet du MEDD, puis transmis à la primature en mai 2011. Le document est donc dans le circuit d'adoption. En attendant, un projet d'arrêté mettant en place le cadre de concertation a été élaboré et introduit au

<p>5) La nécessité du recrutement d'un administrateur comptable ou à défaut, l'affectation au sein du projet d'un agent de l'Etat pour assumer cette fonction.</p>	<p>cabinet du MEDD pour examen et signature. Exécuté en partie. Un agent forestier de l'Etat de niveau contrôleur des Eaux et Forêts a été désigné pour assurer cette fonction.</p>
<p>Recommandations CP de juin 2012</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • revoir la planification des activités du PTA pour réactualisation ; • réaliser la revue à mi parcours du projet ; • mettre en exergue dans le PTA 2012 toutes les activités non réalisées en 2011 afin de mieux suivre leur mise en œuvre, entre autres. • faire ressortir dans le rapport la pertinence d'une analyse des résultats atteints. • joindre au compte rendu, la liste de présence des participants et prendre des dispositions pour pérenniser la participation de ces derniers aux sessions de comité de pilotage, dans l'optique d'un suivi efficient des recommandations ; • inciter l'accélération de la procédure d'adoption de la stratégie nationale de valorisation et de promotion des produits forestiers non ligneux. Toutefois, les participants ont apprécié l'effort et l'engagement de Monsieur le Ministre pour faire adopter cette stratégie nationale. • faire ressortir dans le rapport les résultats du projet en homme/femme. • transmettre aux membres statutaires le compte rendu du comité de pilotage au plus tard le 30/04/2012 pour amendement ; • transmettre à la coordination du projet, au plus tard le 07/05/2012, le compte rendu amendé par les membres du comité. 	

Source: Projet

84. Ces recommandations très pertinentes n'ont pas toutes été mises en œuvre à temps, en particulier le recrutement d'un spécialiste filière (l'Agence n'a pas fait un suivi de cette recommandation), la mise en place d'un cadre de concertation des acteurs des PFNL, la mise à disposition d'un administrateur comptable dès 2010 (recrutement tardif avec un profil peu adapté) et la revue à mi-parcours.

85. Concernant la mise en place du cadre de concertation des acteurs des PFNL, l'Agence a proposé un projet d'arrêté au Ministre avant l'adoption de la stratégie comme recommandé par le comité de pilotage mais elle a été bloquée par la longueur des circuits de procédure au sein du ministère. La mission d'évaluation n'a cependant pas perçu dans ses rencontres auprès des partenaires techniques et financiers et des acteurs des filières (Table filière Karité notamment) et dans les discussions avec l'Agence, l'importance de faire véritablement aboutir ce cadre à travers des rencontres même informelles autour de questions stratégiques pour les PFNL. L'Agence s'est surtout positionnée comme structure d'exécution du PAGED et n'a pas mis suffisamment en exergue la fonction de coordination des PTF et du secteur privé pour promouvoir les PFNL et mobiliser des fonds comme recommandé par le comité de pilotage. En tant que structure nationale, elle a ainsi manqué de vision stratégique pour combiner approche filière et approche ADM.

86. Concernant la revue à mi-parcours, le second comité de pilotage de 2011 l'avait ajourné au regard du retard constaté dans la mise en oeuvre du projet. Le comité de pilotage

de juin 2012 l'a recommandé et une requête a été introduite par l'APFNL/Coordination nationale début novembre 2012 soit 5 mois après la réunion du comité de pilotage ce qui est là aussi tardif pour entreprendre un tel exercice et ce d'autant, qu'après deux ans d'exécution technique elle est informée des circuits longs de la FAO pour décider. Il s'agit ici d'une opportunité manquée car une telle évaluation aurait pu aider à orienter à temps les activités du projet.

87. Concernant le recrutement d'un administrateur comptable qualifié qui était prévu dans le document de projet et qui a été recommandé par le second comité de pilotage, le recrutement a été fait tardivement avec un profil peu adapté.

88. La direction n'a donc pas été toujours suffisamment pro-active et réactive sur ces quatre points et ces retards et manques dans l'application des recommandations du comité de pilotage ont nui à l'efficacité globale des activités de l'Agence en tant que structure d'exécution du MEDD.

4.3 Appui technique de la FAO

89. Comme mentionné dans le paragraphe 4.2, la FAO avait pour charge la gestion technique et financière de la FAO. Les Bureaux régional et sous-régional de la FAO pour l'Afrique et l'Afrique de l'Ouest respectivement, n'a fourni aucun appui technique sur ce projet : le Bureau sous-régional n'a pas à disposition du personnel suffisant dans le domaine de la Forêt et enfin, le document de projet ne prévoyait pas un appui/conseil en matière institutionnel qui aurait pu être apporté par ce Bureau. La responsabilité de l'appui technique est restée sur l'Unité technique principale (LTU) et l'Officier technique principale (LTO) dans le Département Forêt de la FAO à Rome, qui avait d'ailleurs capitalisé sur l'approche ADM et avait été impliqué dans l'exécution des projets antérieurs (coopération suisse et TCP).

90. Deux missions de la LTO ont eu lieu : la première du 10 au 16 novembre 2010 conjointement avec l'expert ADM chargée de former le personnel de l'Agence, afin de clarifier les principes de base devant guider la mise en œuvre des activités selon cette approche. La mission a fait plusieurs recommandations opérationnelles à l'Agence, en particulier:

- a. Renforcer ses capacités en personnel ayant une expertise et expérience en appui au petit entrepreneuriat et au développement des filières,
- b. Ne pas se précipiter à structurer des organisations faitières avant que les groupements de base soient opérationnels
- c. Faire participer des représentants des acteurs directs aux études sur les technologies et les équipements, les études de marché, etc. au côté du personnel de l'Agence pour tenir compte de leurs besoins réels et leurs capacités
- d. Sélectionner trois agents spécialistes en ADM pour seconder le coordinateur technique dans la formation et le suivi ADM
- e. Apporter un soutien sous forme d'équipements et d'infrastructures qu'aux groupes ayant exprimés leurs besoins dans les PDE qu'ils auront formulés

91. La seconde mission de la LTO a eu lieu du 22 au 28 janvier 2012 conjointement avec la troisième mission de l'expert ADM. Cette mission avait principalement pour but de mieux asseoir l'approche dans l'exécution du projet et d'aider l'Agence à mettre en œuvre l'étude

sur la contribution des PFNL à l'économie nationale. Plusieurs recommandations ont été formulées, en particulier:

- a. renforcer les capacités humaines de l'Agence en s'appuyant sur l'ONG TreeAid pour former les formateurs en collaboration avec le coordinateur technique de l'agence ;
- b. réaliser une évaluation à mi-parcours au cours de l'année 2012 ; et,
- c. distinguer la gestion de l'Agence du PAGED en soulignant le rôle politique important de l'Agence pour exécuter la stratégie de valorisation des PFNL au Burkina Faso.

92. Aucune de ces recommandations n'a été appliquée par la coordination du projet alors qu'elles se répétaient pour certaines, notamment la nécessité de renforcer les capacités de l'Agence en ADM en utilisant l'approche faire-faire. La recommandation de faire une revue à mi-parcours n'a pas été prise en compte à temps par la Direction. La conséquence a été une mauvaise opérationnalisation de l'approche ADM sur le terrain et, d'une certaine façon, un affaiblissement de la position institutionnelle de l'Agence. En effet, en se limitant à l'exécution technique du PAGED, l'Agence n'est pas parvenue à se positionner à l'interface des partenaires techniques et financiers dans le but de mobiliser des ressources en faveur des PFNL et à s'intégrer dans les grands programmes nationaux mis en place par les partenaires techniques et financiers (PNSR et PASF) afin de mobiliser des ressources en faveur des PFNL.

93. La FAO a renforcé les capacités du personnel de l'Agence sur l'approche ADM avec trois missions réalisées par une consultante internationale, la première en novembre 2010, la seconde en janvier 2011 qui a été écourtée en raison des troubles politiques au Burkina Faso et la troisième en 2012. Ces missions relativement bien planifiées dans le temps avec des prestations de bonne qualité, ont permis non seulement de former le personnel de l'agence à l'approche mais également d'améliorer le cadre de planification des activités à travers l'assistance à l'élaboration des PTA et la correction du cadre logique et des indicateurs de résultat afin de mieux prendre en compte l'approche ADM. Malheureusement, l'Agence n'est pas parvenue à bien opérationnaliser cette approche en suivant les recommandations de l'assistance technique ce qui a nui à l'efficacité de la gestion technique.¹⁰

94. L'appui technique de la FAO a également consisté en des missions techniques de suivi sur le terrain, les réunions de coordination et de suivi, l'examen/amendement des rapports d'avancement et autres documents techniques produits par les consultants et l'APFNL/Coordination nationale. Elles ont ainsi permis à l'Agence de renforcer ses capacités techniques et de gestion.

4.4 Appui gouvernemental

95. La dotation financière accordée annuellement à l'Agence provient des inscriptions budgétaires au titre du MEDD. Les apports de l'Etat au fonctionnement et aux dépenses d'investissement de l'APFNL sont effectués en termes de ressources financières, d'exonération d'impôts et surtout en ressources matérielles et humaines. Pour l'exécution du PAGED, l'appui du Gouvernement s'est réalisé principalement par le paiement des salaires du personnel de l'Agence, la mise à disposition de locaux pour l'ensemble des structures aux

¹⁰ Voir section 5.2.2.

niveaux central et déconcentré, le paiement des factures d'eau et d'électricité. En dehors de ces apports, le ministère s'est appuyé essentiellement sur le projet pour faire fonctionner cette institution.

96. Après trois ans de fonctionnement, l'Agence n'est toujours pas dotée d'une structure juridique adéquate pour assurer sa mission. Elle ne s'est pas transformée en Etablissement Public à caractère Administratif (EPA) dotée d'une autonomie financière vis-à-vis de l'administration mais également vis-à-vis du PAGED. Cette situation est fortement handicapante pour l'APFNL qui ne peut poser librement certains actes ni disposer de ressources propres. Se pose avec acuité la question des ressources après le projet pour poursuivre ses missions. En effet, cette institution nationale ne peut dépendre uniquement des projets financés par des partenaires extérieurs car la promotion et la valorisation des PFNL sont des questions souveraines. La contribution du gouvernement à cette institution est donc une question importante pour pérenniser les acquis et permettre à cette institution d'assurer ses missions. Dans sa volonté de faire fonctionner et perdurer cette structure, le Gouvernement a ainsi débloqué 254 millions de FCFA pour l'exercice budgétaire 2013.

5 Résultats et contribution aux objectifs établis

5.1 Produits et effets directs

5.1.1 Objectif spécifique 1: Renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs

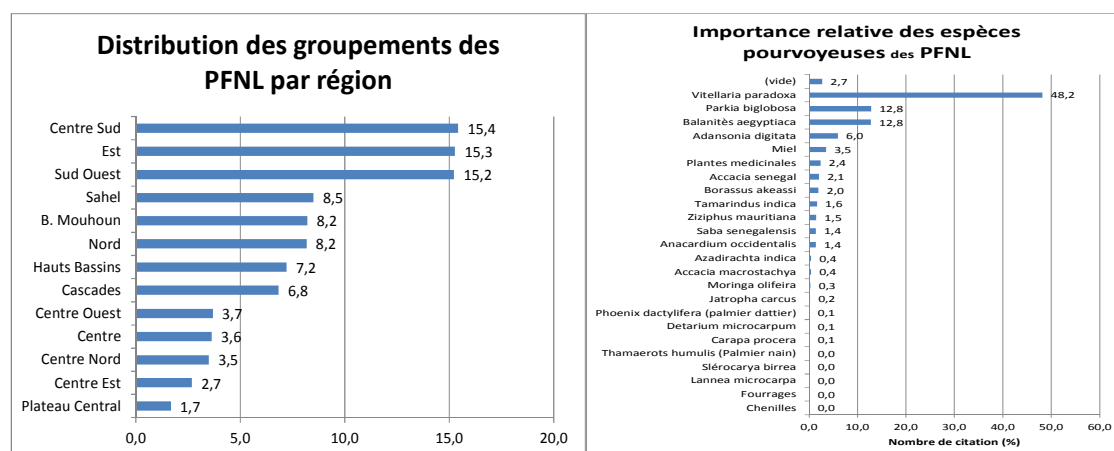
97. Le taux de réalisation des activités par rapport aux prévisions est de 70%. À la date de l'évaluation, les grandes réalisations du projet sont:

- i. Le répertoire des acteurs a été réactualisé dans 10 régions et réalisé pour la première fois dans trois régions administratives additionnelles. Au total, 2094 groupements ont été recensés, pour 24 PFNL. Ce document a été à la base de la mobilisation pour sensibiliser les groupements et sélectionner les plus performants pour élaborer les plans de développement des entreprises.
- ii. Un recueil des savoirs et savoir-faire (2012) et un répertoire de mets à base de PFNL.
- iii. 16 ateliers régionaux d'information et de concertation et des ateliers d'échanges et d'information pour la constitution de structures faîtières.
- iv. 247 unions communales, 54 unions provinciales et 10 fédérations régionales créées aux niveaux départemental et provincial pour diverses filières.
- v. Formations en techniques de transformation (fabrication de savons, production de beurre de karité de qualité, etc.) et gestion des coopératives.
- vi. 2 voyages d'études par an à l'intérieur du Burkina au profit de 25 acteurs et 25 actrices directs et un voyage d'étude par an à l'extérieur du Burkina au profit de 15 acteurs et 15 actrices directs

98. Le PAGED/PFNL a réalisé un **répertoire des acteurs** qui a recensé 2.094 groupements dont près des deux-tiers sont localisés dans trois régions : Centre Sud, Est et Sud-Ouest. 24 types de PFNL ont été identifiés dont la moitié concerne le karité (48%) suivi de *Parkia biglobosa* (12,8%), de *Balanites aegyptiaca* (12,8%) et de *Adansonia digitata* (6%),

les autres espèces produisant de façon marginale des PFNL valorisés. L'Encadré 5 montre ces données de manière graphique.

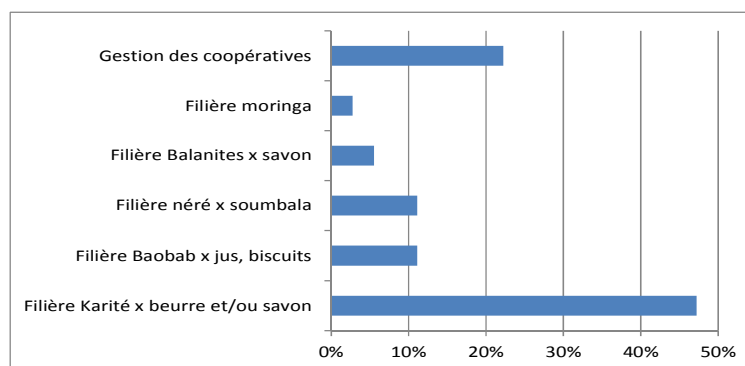
Encadré 5. *Répertoire des acteurs et importance relative des espèces*



99. Les groupements ont bénéficié au total de 36 sessions de **formation** d'une durée de 4 à 5 jours chacune, qui ont été réalisées en 2011 et 2012 en faveur de 1.133 femmes. Ces résultats sont bien en deçà des prévisions de 30.000 acteurs à former qui d'ailleurs étaient irréalistes compte-tenu du temps imparti et des ressources du projet.

100. Les femmes ont reçu des formations en techniques de transformation des amandes de karité pour la production de beurre et/ou de savon (47%), technique d'extraction des graines de baobab en huile pour la fabrication du savon, technique de transformation du pain de singe en jus, sirop et biscuit (filière baobab = 11%), technique de fabrication des graines de néré en soumbala de qualité (11%), technique d'extraction des graines de balanites pour la fabrication d'huile (6%) et enfin les techniques de séchage et de conditionnement des feuilles de moringa (3%). Près d'un quart des formations (22%) ont concerné la gestion des coopératives (organisation et gestion financière). L'Encadré 6 ci-dessous montre ces mêmes données en graph. Les formations, de qualité, dispensées par des associations ou des consultants nationaux locaux ont été fortement appréciées par les bénéficiaires qui ont néanmoins demandés que des séances de suivi soient réalisés afin de bien assimiler les contenus.

Encadré 6. *Pourcentage des thèmes de formation*



Source: Projet

101. L'Agence s'est appuyée sur le réseau des Chambres Régionales d'Agriculture pour structurer les groupements en suscitant la création de **structures faitières** : 247 unions communales, 54 unions provinciales et 10 fédérations régionales ont été mises en place par le projet. La mission n'a pas pu rencontrer ces nouvelles structures mais suppose qu'elles ont de faibles capacités compte-tenu de la façon dont elles ont été créées et de leur jeunesse. Si les organisations sont conformes à la loi 14 sur les coopératives, l'enjeu est surtout qu'elles deviennent professionnelles et donc capables de rendre des services d'appui/conseil à leurs membres, de développer les marchés et d'améliorer leur accès aux marchés financiers. Compte-tenu de l'étroitesse des marchés pour certaines filières de PFNL (baobab, néré, etc.), leur efficacité voire même de leur raison d'être est fragile.

102. Le projet n'a pas suffisamment pris en considération les unions qui existaient dans les zones d'intervention dans la filière amande de karité pour la production de beurre et de savon comme Kariforce dans l'Est, Yanta et RPGH dans l'Ouest. Il a plutôt créé de nouvelles structures au lieu de s'appuyer sur l'existant. Par ailleurs, le projet n'a pas suffisamment intégré dans les cadres de concertation locaux le secteur privé (entreprises privées internationales et exportateurs) qui est pourtant stratégique dans la filière karité. Il aurait également dû prendre davantage en considération la Table Filière Karité qui fonctionne comme une interprofession mais qui n'est pas conforme sur le plan juridique puisqu'elle a un statut d'association régi par la loi 10. Néanmoins, cette structure existe depuis de nombreuses années et le projet aurait dû l'inciter à se conformer aux nouvelles lois.

103. Par conséquent, si le projet a stimulé les échanges entre les organisations locales et a renforcé les capacités techniques des groupements à la base qui a permis l'émergence de nouveaux produits, les organisations méritent d'être fortement appuyées pour se professionnaliser dans les différentes filières en particulier pour les celles hors karité. Certaines structures peuvent être vides de sens. L'assistance technique avait d'ailleurs attiré l'attention à ce sujet dès la première mission.

104. L'efficacité des activités de cette composante est donc globalement très moyenne.

5.1.2 Objectif spécifique 2: Accroître les revenus d'au moins 5.000 ménages dans chacune des régions d'intervention, à travers la transformation et commercialisation des PFNL

105. Le taux de réalisation des activités par rapport aux prévisions est de 72%. Les réalisations du projet à la date de l'évaluation, par rapport à la composante 2, étaient les suivantes:

- i. L'élaboration d'un répertoire des équipementiers et des équipements ;
- ii. Un programme de R&D sur les équipements ;
- iii. 116 PDE réalisés sur 150 prévus ;
- iv. Distribution d'équipements motorisés pour la filière karité (broyeur, torréfacteur et divers petits équipements comme les fûts et seaux, etc.), des presses manuelles pour les filières balanites, baobabs, des unités de fabrication de savon;
- v. 40 infrastructures de transformation / commercialisation;
- vi. 19 foires et journées promotionnelles organisées (6 en 2011 et 13 en 2012) impliquant 1000 bénéficiaires.

106. Les missions de la consultante chargée de renforcer les capacités du personnel de l'agence ont été bien planifiées dans le temps pour permettre au personnel d'être formé à l'ADM. Les rapports de qualité ont permis de fournir les outils méthodologiques et de planification nécessaires pour l'opérationnaliser et élaborer des PDE.

107. Le processus pour l'élaboration des PDE s'est exécuté au cours de quatre ateliers: le premier pour identifier et catégoriser les acteurs afin de sélectionner les plus performants (catégorie A) ; un atelier diagnostic d'identification des informations ; un atelier pour élaborer les PDE ; et puis un pour leur validation. 603 bénéficiaires ont été touchés dont 78% de femmes pour un coût global d'environ 41.000 dollars E.-U. soit 68 dollars E.-U./Bénéficiaire. L'Encadré 7 montre les détails de ces formations.

Encadré 7. *Processus d'élaboration des PDE sur le terrain au cours d'ateliers*

DATE	INTITULE DE L'ATELIER	ANTENNE	COUT EN FCFA	TAUX DE CHANGE (FCFA /USD)	COUT EN USD	TOTAL	H	F
2011	Atelier d'identification, de caractérisation et de catégorisation des groupements et associations d'exploitants de PFNL	OUEST	2 070 650	474	4 368	46	5	41
		CENTRE	4 099 450	474	8 649	95	23	72
		NORD - SAHEL	510 000	474	1 076	41	23	18
2012	Atelier d'identification des informations manquantes et de préparation des outils d'élaboration des plans de développement des entreprises des acteurs de PFNL	OUEST	1 647 500	495	3 328	70	11	59
		CENTRE	2 008 500	495	4 058	58	3	55
		NORD - SAHEL	904 000	495	1 826	42	14	28
2012	Atelier de restitution et de compilation des informations issues des enquêtes de marches menées par les groupements de produits forestiers non ligneux du sahel	OUEST	1 508 250	495	3 047	51	1	50
		CENTRE	2 008 500	495	4 058	30	3	27
		NORD - SAHEL	1 192 000	495	2 408	42	16	26
2012	Atelier de restitution et de compilation des informations issues des enquêtes de marches menées par les groupements de produits forestiers non ligneux du sahel	OUEST	1 494 500	495	3 019	55	11	44
		CENTRE	1 247 500	495	2 520	30	3	27
		NORD - SAHEL	1 157 500	495	2 338	43	18	25
	TOTAL		19 848 350		40 696	603	131	472

Source : Rapport de formation des Antennes sur les Ateliers

108. Si sur le plan quantitatif le projet a été performant, sur le plan qualitatif, cela l'est beaucoup moins. Les antennes ont eu des difficultés à exécuter cette approche, en particulier à intégrer approche filière et ADM. La Direction de l'APFNL a perçu l'ADM comme un frein pour les décaissements en raison de la longueur des étapes et les phases préliminaires de diagnostic ont été négligées. Ceci est la conséquence de n'avoir pas suivi les recommandations des missions d'appui de la FAO. Les PDE n'ont pas été le résultat d'un processus participatif de qualité. Ils sont largement surdimensionnés (10 à 15 millions de FCFA) et ne tiennent pas suffisamment compte des capacités réelles - techniques, financières et organisationnelles - des groupes. Ils ressemblent davantage à des business plan qu'à des plans effectués par les bénéficiaires, orientés sur le marché et intégrant à la fois la durabilité économique, sociale et environnementale. La question environnementale a été très mal appréciée dans ces documents, ce qui est préoccupant pour la protection de la ressource pour la filière karité où des équipements de transformation à forte capacité ont été distribués pouvant occasionner une surexploitation. Il est également regrettable qu'aucune réflexion n'ait été menée avec les groupements afin de considérer le rayon de collecte qui détermine la capacité d'exploitation de la ressource sur un territoire.

109. De nombreux groupements n'ont pas fait de PDE et beaucoup de PDE élaborés ont été rejetés par les chefs d'antenne de l'APFNL du fait de leur mauvaise qualité. Ces documents ne sont pas détenus et appropriés par les bénéficiaires. Ils ne constituent donc pas des documents leur permettant de conduire la planification de leurs activités et de négocier auprès de partenaires extérieurs. Enfin, aucun des groupements rencontrés par la mission n'avait une idée des coûts d'investissement dont ils ont bénéficié afin de réaliser des comptes d'exploitation prenant en compte les amortissements. Ces aides ont donc été distribuées sans un réel souci de rentabilité économique et financière (approche cadeau). Par conséquent, pour toutes ces raisons, l'ADM a été globalement peu efficace car biaisée dans sa mise en œuvre faute d'avoir suivi des recommandations de l'assistance technique et peu efficiente ce qui a nui à la gestion technique du PAGED.¹¹

110. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette faible performance qualitative:
- a. le document de projet n'a pas été suffisamment explicite en intégrant véritablement la méthodologie dans le cadre logique. Cela souligne dès le départ des difficultés d'appropriation de l'approche et cela a occasionné de reformuler certaines activités lors de la première mission de l'assistante technique ;
 - b. faute de temps, les phases préliminaires de diagnostic des groupes à la base et de leur potentialités ont été précipitées par le projet ce qui n'a pas permis de mettre suffisamment en avant les potentialités et les contraintes socio-économiques et environnementales des PFNL dans le milieu ;
 - c. les formations dispensées au niveau des groupes n'ont pas été en quantité et qualité suffisantes pour qu'ils puissent maîtriser réellement l'approche ; leur niveau d'éducation/formation à la base est faible ce qui rend difficile l'élaboration des PDE dans un délai court. Les groupes rencontrés par la mission ont reconnu leurs difficultés à réaliser eux même ces plans; ceux les plus structurés, basés en ville, ont eu recours à des consultants externes pour écrire ces documents. Il aurait fallu prévoir davantage d'accompagnement des groupes à la base, donc du temps alors que le projet était à court;
 - d. les forestiers n'étaient peut-être pas les ressources humaines les plus compétentes pour former les groupes à l'approche (formation des formateurs) afin qu'ils puissent élaborer eux même ces documents. Cette expertise d'animation et d'élaboration de PDE nécessite des compétences davantage socio-économiques avec une bonne expérience en approche participative ;
 - e. la Direction de l'APFNL a eu des difficultés à combiner approche filière et approche ADM qui sont deux approches mises en avant dans la Stratégie nationale.

111. Les **équipements** distribués sont réellement efficaces pour une poignée d'organisation telle que les unions dans la filière karité pour la production de beurre et/ou de savon. Les autres filières sélectionnées ont été très peu équipées. Les distributions ne sont pas toujours cohérentes et en lien avec les capacités réelles des groupes à rentabiliser les investissements (fonds de roulement et gestion organisationnelle) et leur qualité n'est pas toujours bonne, en particulier pour les moules à savon et les torrificateurs. Les aides ont été distribuées sans un réel souci de rentabilité économique et financière (aucun groupement ne connaît par exemple leur coût pour les amortir). Les **infrastructures** sont sous-dimensionnées et ne permettent pas de stocker les équipements pour les sécuriser.

¹¹ See section 4.3

112. Il est regrettable que le dispositif de suivi-évaluation n'ait pas réalisé un suivi de chaque groupement bénéficiaire afin d'apprécier le nombre exact de bénéficiaires touchés dont le nombre de femmes, et, pour chacun d'entre eux et par filière, le volume d'investissement octroyé par le projet. Ceci aurait permis à la mission d'évaluation de mieux apprécier les effets et l'efficacité de ces investissements.

113. **Efficiences.** Les groupements bénéficiaires rencontrés par la mission ont reçu entre 5.000 et 15.000 dollars E.-U. d'appui si l'on additionne équipements et infrastructures ce qui représente une somme considérable. Cette approche concentrée peut être pertinente s'ils ont la capacité humaine et financière de les rentabiliser (fonds de roulement pour acheter les PFNL sur les marchés). La mission estime qu'en dehors des quelques unions des groupements qui prennent la configuration d'organisations de filière, comme par exemple Kariforce, Yanta et RPGH qui disposent de réseaux de collecteurs et ont une expérience avérée dans l'activité, la majorité des groupements n'ont pas les moyens financiers pour acheter la matière première afin de faire tourner les équipements à pleine capacité. Par conséquent, l'efficacité pour ces investissements semble globalement faible. L'Encadré 8 montre le coût moyen des équipements et infrastructures.

Encadré 8. *Coût moyen des équipements et des infrastructures*

Équipement et infrastructures	Coût dollars E.-U. par unité	Nombre Groupements bénéficiaire
<i>Équipement unité de transformation complète Karité</i>	4.138	13
<i>Unité semi-complètes de production de beurre de karité et d'électricité/Plateforme multifonctionnelle</i>	10.048	Nd
<i>Équipements divers pour la production de beurre de karité</i>	2.183	8
<i>Équipements divers de conservation et de conditionnement des PFNL (2 marmittes + 2 fûts plastique)</i>	155	17
<i>Équipement de séchage de soubala, de feuilles, de lianes (séchoir solaire de 40 kg)</i>	724	13
<i>Presses à levier x pour extraction d'huile à partir des amandes de karité, de Balanites, de Baobab, de Neem</i>	1.448	7
<i>Unité complète de fabrication de savon</i>	53.588	30
<i>Matériel pour extraction de jus</i>	20.294	3
<i>Équipements de production de Beurre de Karité</i>	8.948	17
<i>Infrastructure de transformation</i>	8.870	
<i>Infrastructure de commercialisation</i>	9.494	

Source : Suivi/évaluation du PAGED

114. Concernant l'amélioration de la **commercialisation**, le projet a organisé de nombreuses foires et journées promotionnelles ce qui a été efficace pour développer les marchés des PFNL. Les équipements et les formations ont permis d'améliorer la qualité des produits commercialisés en particulier pour le beurre de karité et le savon ce qui a stimulé les ventes. Cependant le projet n'est pas intervenu sur les emballages et les conditionnements qui sont une contrainte importante au développement des marchés, en particulier pour les filières PFNL pour huiles cosmétiques. L'Encadré 9 contient la liste des foires et journées promotionnelles de commercialisation réalisées.

Encadré 9. *Liste des foires et journées promotionnelles*

Dates	Régions	Désignations	COUT EN FCFA	CHANGE FCFA / USD	COUT USD	RECETTES engrangées	Nbre. organisations	Nbre d'acteurs	F	H
21-23/11/11	Centre Sud/Manga	Journées promotionnelles	2 880 000	474	6 076	0	31	62	48	14
9-11/12/11	Plateau Central/Zorgho	Journées promotionnelles	2 105 250	474	4 441	0	35	70	57	13
9-11/12/11	Est/Fada	Journées promotionnelles	3026000	474	6 384	0	34	34	31	3
21-23/11/11	Centre Est	Journées promotionnelles	2689000	474	5 673	0	38	38	35	3
09-11/02/12	Sahe/ Dori	Journées promotionnelles	2805000	507	5 533	442 025	15	32	7	25
24-31/12	SNC/ Bobo	Appui aux acteurs	1277000	507	2 519	1 280 000	13	28	26	2
05- 07/04/12	EST/ Fada	Journées promotionnelles	2731080	507	5 387	371 200	37	37	33	4
19-21/02/12	JNP/ Ouahigouya	Appui aux acteurs	72 000	507	142	1 520 000	15	30	25	5
30 /03-07/04/12	FIMO/ Ouagadougou	Appui aux acteurs	775 000	507	1 529	265 000	4	4	3	1
15-17/ 06/12	Haut Bassin/Bobo	Journées promotionnelles	1900000	507	3 748	1 119 500	20	29	24	5
29/ 07 /-1/08/12	Boulkiemdé/Koudougou	Journées promotionnelles	1669000	507	3 292	857 250	40	66	57	9
06-08/ 08/12	Cascades/ Banfora	Journées promotionnelles	1900000	507	3 748	730 150	30	43	35	8
11-13/08/12	Nahouri/PO	Journées promotionnelles	1900000	507	3 748	147 500	14	30	27	3
06-14/10/12	FRSIT/ Ouagadougou	Appui aux acteurs	1100000	507	2 170	947 750	8	12	8	4
08-12/10/12	IPE Ouagadougou	Appui aux acteurs	0	507	0	174 250	13	26	22	4
23/10/2012	JMA	Appui aux acteurs	0	507	0	85 000	11	11	11	0
26/10-04/11/12	SIAO	Appui aux acteurs	2100000	507	4 142	1 455 320	8	20	19	1
10/12/2012	Journée du beurre du Nahouri	Appui aux acteurs	1192000	507	2 351	6 000 000	55	110	107	3
14-16/12/12	BMH/Dédougou	Journées promotionnelles	1900000	507	3 748	619 325	20	27	26	1
21-23/12/12	Sud-Ouest/Gaoua	Journées promotionnelles	1900000	507	3 748	163 800	19	30	30	0
21-23/12/12	Plateau Central/Boussé	Journées promotionnelles	1 900 000	507	3 748	69 100	23	35	35	0
20-23/12/12	SAFARI du Gulmu/Fada	Appui aux acteurs	0	507	0	4 255 350	33	63	58	5
1-3/02/12	Centre Est	Journées promotionnelles	550 000	507	1 085	685 000	28	56	48	8
TOTAL			36 371 330		73 208	21 187 520	544	893	772	121

Source: Suivi Evaluation du PAGED

115. L'efficacité de cette composante est globalement faible.

5.1.3 Objectif spécifique 3: Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'au moins 5.000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la consommation des PFNL

116. Le taux de réalisation des activités est de 63%. Les réalisations du projet à la date de l'évaluation par rapport à la composante 3, étaient les suivantes:

- i. 23 tests de laboratoire réalisés sur 50 prévus
- ii. 94 jardins nutritifs sur 150 prévus ensemencés en boabab et moringa pour la production de légume feuille sur une surface de 0,25 ha parfois clôturée avec grillage
- iii. 100 producteurs formés aux techniques de compostage amélioré
- iv. 1 Plantation pilote de 250 ha (Sapouy)

- v. 1 site de démonstration de 60 ha (Kourignon) 12
- vi. 21 sites de Régénération Naturelle Assistée (RNA)¹³
- vii. 37.000 personnes sensibilisées sur les qualités nutritionnelles des PFNL

117. **Les plantations:** la démarche globale a manqué de cohérence. Les plantations ont été installées sans que des études approfondies soient conduites pour élaborer des plans simples de gestion. Les plans de gestion se limitent à présenter la carte du parcellaire et les plantations ont fait l'objet d'un inventaire uniquement qualitatif des ressources (présence/absence) avant les travaux de défrichage. Aucune étude socioéconomique n'a été conduite pour analyser la question foncière et les habitudes alimentaires des populations locales, alors que les deux sites auraient dû faire l'objet d'une étude d'impact environnemental et social ex-ante afin d'évaluer les effets bénéfiques et néfastes des actions à mener sur les plans économiques, social et environnemental. A la place, un audit environnemental a été élaboré qui reste léger dans sa substance.

118. Par ailleurs, la stratégie n'a pas intégré la recherche alors qu'il manque beaucoup de données sur les paramètres d'aménagement des espèces pourvoyeuses en PFNL. Un système de suivi ou monitoring aurait dû être mis en place en collaboration avec les institutions de recherche et les Universités en vue de collecter les données permanentes sur les paramètres biologiques et écologiques des espèces plantées.

119. Pour le site spécifique de Kourignon, les discussions menées avec les différentes parties prenantes font état d'un certain nombre de problèmes:

- a. La sécurisation du foncier: le site de 60 ha appartenant à la famille Sanogo dans le village Toussiamasso sur l'axe Bobo – Orodora (frontière du Mali) a été octroyée à l'association locale pour faire une parcelle de démonstration sur la productions des PFNL. Mais les modalités de cession claire ne sont pas encore faites entre la famille et l'association ;
- b. Les objectifs de la plantation n'ont pas été clarifiés : production, démonstration ou recherche ;
- c. Le plan d'aménagement du site élaboré est contenu dans un document de 5 pages qui présente beaucoup d'insuffisances sur le plan du fond et de la forme. Il devrait être repris d'autant plus que les travaux sont encore à leur démarrage ;
- d. Les travaux antérieurs à l'élaboration de ce document n'ont pas été conduits à savoir une enquête socioéconomique complète qui balaie toutes les questions en rapport avec le social et le foncier en passant par les activités des populations locales et un inventaire systématique de la ressource en relevant tous les paramètres dendrométriques;
- e. Le démarrage des travaux de préparation du terrain a connu un grand retard du fait des retards dans les déblocages des fonds par la FAO ; la conséquence est la mise en place inappropriée des plants au moment où le site avait déjà été envahi par les mauvaises herbes. Ce fait a occasionné la perte de nombreux plants après la mise en place ; le taux de réussite est autour de 70% ;
- f. Le budget proposé par le chef d'Antenne de l'APFNL pour les travaux de défrichage après la mise en place a été sous-estimé. L'hectare est défriché à 20.000 FCFA, alors que le budget n'a prévu que 400.000 FCFA. Ce fait a obligé

¹² L'équipe de l'évaluation a visité le site de Kourignon, celui de Sapouy, le plus important n'a pas été programmé.

¹³ L'équipe de l'évaluation n'a visité aucun site de RNA.

le Président de l'Association à déboursier 1 million de FCFA pour terminer les travaux ;

- g. Le protocole d'accord signé entre la FAO et la Direction provinciale de l'Environnement et Développement Durable n'a pas impliqué les populations locales ; celles-ci ont été seulement impliquées dans les travaux de nettoyage et défrichage du site, payés par la DPEDD.

120. L'action a été retardée dans son démarrage par les procédures FAO et l'activité ne s'est pas déroulée dans les règles de l'art. Par conséquent, les taux de réussite des plants sont faibles.

121. Le **jardin nutritif** est généralement intégré à un jardin maraîcher mais il arrive qu'il constitue l'unique exploitation des groupements. Deux essences ont été plantées en raison de la qualité nutritionnelle des feuilles : le baobab et le moringa, lequel n'avait pas été sélectionné dans le document de projet. Près de 100 bénéficiaires de ces jardins ont également été formés aux techniques de compostage amélioré permettant d'avoir une intensification bio. Ceci a été très efficace en raison du rendement élevé en feuille des plantations et de la forte demande des populations pour ces produits. Par ailleurs, à travers cette activité les jardins deviennent des espaces pourvoyeurs de PFNL (haie vives).

122. Le projet a été relativement performant pour sensibiliser les consommateurs aux qualités nutritionnelles des PFNL essentiellement à travers les foires les journées promotionnelles et les campagnes d'IEC. Il n'y a néanmoins pas eu d'action de sensibilisation aux niveaux des centres de récupération nutritionnelle.

123. L'efficacité est faible pour les plantations et forte pour les jardins nutritifs. L'Encadré 10 montre le coût moyen de réalisation de chaque type de plantation. Sur le plan de l'efficacité au regard des coûts d'investissement des plantations notamment pour celle de Sapouy, l'efficacité est très faible alors qu'elle est élevée pour les jardins nutritifs. La mission estime que les surfaces cultivées en moringa et baobab vont augmenter.

Encadré 10. *Coût moyen d'investissement des plantations et jardins*

Réalisation	USD
<i>Jardin nutritif de 0,25 ha</i>	2 690
<i>Site RNA de 1 ha</i>	522
<i>Plantation de Sapouy (245 ha)</i>	705 808
<i>Plantation pilote de Kourignon</i>	23 231

Source : Suivi/Evaluation du PAGED

5.1.4 Objectif spécifique 4: Contribuer à améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL

124. Le taux de réalisation des activités par rapport aux prévisions est de 70%. Les réalisations du projet à la date de l'évaluation par rapport à la composante 3, étaient les suivantes:

- Plusieurs études d'excellence :
 - Contribution des PFNL à l'économie nationale : cas de la filière karité (juin 2012) et Andonsonia Digitata (juillet 2012)

- Manuel de formation à la production du compost à partir de l'activer "COMPOST PLUS", GREEN CROSS Octobre 2011
 - Recueil des pratiques de cueillette, de conservation et de transformation des PFNL alimentaires prioritaires au Burkina Faso, rapport provisoire, DTA, février 2013
 - Fiscalité et la réglementation de l'exploitation durable des PFNL au Burkina Faso, décembre 2012
 - Identification des mécanismes d'autofinancement des acteurs des PFNL pour l'autonomisation de l'APFNL, décembre 2012.
- 4000 exemplaires de documents règlementaires sur les PFNL édités et diffusés sur 1000 prévus
 - Adoption de 4 textes règlementaires sur les PFNL
 - Un Système d'Information sur le Marchés (SIM) avec des bulletins d'information diffusés à une centaine d'exemplaires ;
 - Information / Education / Communication (IEC): articles de presse, émissions radios rurales, vidéos ;
 - Un site web fonctionnel
 - Equipement des bureaux des structures de l'agence au niveau central et déconcentré, logistique, bâtiment du siège et indemnités de l'ensemble du personnel de l'agence ;
 - Formation ADM et les technologies de transformation des PFNL ;
 - 2 voyages d'études par an à l'extérieur pour 10 agents (6 voyages).

125. L'étude sur la fiscalité et la réglementation de l'exploitation des PFNL et celle sur les mécanismes d'autofinancement des acteurs des PFNL et pour l'autonomisation de l'APFNL permettent de donner des éléments de réflexion sur la vision stratégique de l'agence. Mais elles ont été réalisées en fin de parcours (décembre 2012) alors qu'elles auraient pu être menées dès le démarrage compte-tenu de leur caractère stratégique. Elles ne sont pas encore validées à quelques mois de la fin du projet. Au moment de l'évaluation, l'Agence fonctionne toujours comme une administration au lieu d'un Etablissement Public à caractère Administratif (EPA) autonome sur les plans financier et administratif. Par ailleurs, l'approche ADM adoptée par la stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL au même titre que l'approche filière n'a pas été exécutée dans les règles de l'art et n'a pas permis d'aboutir à l'élaboration de PDE participatifs et bien dimensionnés.

126. L'Agence manque de capacité pour apprécier les stratégies de développement économiques des filières. Le profil forestier domine au sein de la structure alors que d'autres compétences lui sont aussi demandées : socio-économie, politiques et stratégies commerciales.

127. Le **système d'information sur les marchés** mis en place par le projet en 2012 permet de renseigner sur la disponibilité physique, le lieu, les itinéraires, la destination, la provenance et les prix des produits mais la diffusion des informations est encore trop faible (une centaine de bulletin produit par mois) en particulier à destination des bénéficiaires. Il est prévu d'être exécuté sur 13 marchés locaux et trois marchés frontaliers et concerne 9 espèces pourvoyeuses de PFNL (*Vitellaria paradoxa*, *Adansonia digitata*, *Parkia biglobosa*, *Balanites aegyptiaca*, *Détarium microcarpum*, *Tamarindus indica*, Miel, *Sclérocarya birrea*, *Saba senegalensis*).

128. Le système a été opérationnalisé par la formation de 16 enquêteurs dans les régions pour collecter les données sur les marchés, 8 contrôleurs. Les fiches d'enquêtes sont traitées et un bulletin mensuel est édité à environ 100 exemplaires.

129. L'efficacité de ces activités est en moyenne tandis que l'efficience est faible faute de temps: retard dans les études, faible diversification des ressources de l'agence durant la vie du projet.

5.2 Parité hommes-femmes

130. On estime que 8 à 10.000 personnes ont été touchées directement ou indirectement par le PAGED dans les trois antennes. Toutefois, le dispositif de suivi-évaluation n'a pas été performant pour réaliser un suivi de chaque groupement bénéficiaire en tenant compte du genre pour recenser le nombre exact de bénéficiaires touchés.

131. Les femmes ont été les grands bénéficiaires des appuis (équipement, participation aux foires, formation) mais elles semblent avoir été marginalisées au cours du processus de structuration en organisations de filière puisqu'elles ne représentaient qu'un quart des membres présents lors des ateliers de concertation qui ont abouti à la constitution d'unions provinciales et départementales comme l'indique l'Encadré 11 ci-dessous. Il est aussi à regretter que les représentantes des organisations de femmes n'aient pas été davantage présentes dans le comité de pilotage du projet comme l'avait préconisé le document de projet permettant ainsi aux femmes d'accéder davantage au pouvoir de décision.

Encadré 11. *Participants par sexe aux ateliers*

Intitulé de l'atelier	Nombre total participants	Nbre Femmes	Coût en FCFA	Taux de change FCFA/USD	Coût en USD
Atelier régional d'information des acteurs à Ouagadougou à l'occasion du lancement du projet pour identifier les acteurs directs des PFNL (producteurs, transformateurs, commerçants) et indirects (structures d'encadrement, PTF, etc.)	100	10	3 333 000	501	7 052
Atelier régional de validation de la stratégie nationale de création des PFNL et de lancement de la mise en place des structures factrices de PFNL	108	32	3 367 000	501	6 702
Atelier régional de validation de la stratégie nationale de création des PFNL et de lancement de la mise en place des structures factrices de PFNL	131	43	3 341 000	501	7 068
Atelier régional de validation de la stratégie nationale de création des PFNL et de lancement de la mise en place des structures factrices de PFNL	116	31	3 361 000	501	7 007
Atelier régional de validation de la stratégie nationale de création des PFNL et de lancement de la mise en place des structures factrices de PFNL	88	35	2 353 000	501	4 697
TOTAL 2010	540	162	17 499 000	501	34 928

Source : Suivi-Evaluation PAGED

132. Le projet n'a pas recruté un spécialiste en genre qui n'était pas prévu dans la conception mais a recruté une femme pour les questions d'IEC qui a permis de les promouvoir. Le fait que l'APFNL est potentiellement relativement sensible au genre, avec près de la moitié du personnel constitué de femmes dont une est responsable de division et une autre chef d'antenne, est une opportunité que d'une certaine manière, a été raté par le PAGED.

5.3 Développement des capacités

133. Les études qui ont été financées par l'Agence ont été bien adressées et permettent de capitaliser sur les techniques de transformation des PFNL. L'enjeu est de trouver des ressources pour assurer les formations théoriques et pratiques dans le milieu. Le guide technique de formation sur les procédés de valorisation des PFNL (juillet 2012) réalisé par le CEAS est un excellent outil pédagogique et une référence pour la formation des acteurs directs des Produits Forestiers Non Ligneux (PFNL). Il propose un programme de formation en huit modules dont chacun traite de la technologie d'un PFNL. Il permet de développer ainsi les capacités des transformateurs pour valoriser les produits du baobab (*Andosonia digitata*), du néré (*Parkia biglobosa*), du tamarinier (*Tamarindus indica*), du karité (*Vitellaria paradoxa*), du dattier du désert (*Balanites aegyptiaca*), de la liane goïne (*Saba senegalensis*), du zamneg (*Acacia macrostachya*). Il propose également un module de commercialisation / conditionnement des PFNL.

134. **Le PAGED a davantage développé les capacités des transformateurs que des collecteurs des PFNL.** Les formations en techniques de transformation ont permis d'améliorer la qualité des produits et de les diversifier. Il a également renforcé les capacités techniques des **jardiniers**.

135. Le projet a également permis de développer les capacités de vente des femmes à travers les journées promotionnelles et les foires. Néanmoins ces activités risquent de ne plus être financées après le projet et les femmes ont besoin de renforcer leur capacité pour améliorer leur accès aux marchés financiers et mieux négocier vis-à-vis des commerçants. Pour cela, les structures faîtières ont un rôle stratégique à jouer pour améliorer l'accès à l'information sur les marchés, les prix et les technologies, et défendre les intérêts des membres.

136. Le projet a contribué indirectement à développer les capacités des équipementiers. Ces acteurs avaient été faiblement ciblés dans le document de projet alors qu'ils sont stratégiques pour développer les filières des PFNL. Les activités de Recherche et Développement en matière d'équipement démarrées par l'APFNL sont bien adressées et méritent d'être renforcées en particulier sur les filières hors karité.

137. Les capacités du personnel de l'APFNL ont été renforcées par le projet grâce aux ressources importantes dont l'Agence a bénéficié. Le projet a permis de leur donner de bonnes conditions de travail, a financé des voyages à l'étranger (Sénégal et Ghana). Indirectement le PAGED a également renforcé les capacités des directions régionales et provinciales du MEDD et des Chambres Régionales d'Agriculture.

5.4 Durabilité

138. **Durabilité des organisations locales.** En dehors des unions des groupements sur la filière karité localisés dans les villes qui ont leur réseau de groupements pour collecter les graines et qui ont certaines capacités pour rentabiliser les investissements, la majorité des groupements ont de faibles capacités techniques, financières et organisationnelles pour se transformer en PME rurales professionnelle capable de rentabiliser les équipements de façon à les pérenniser et développer les marchés. En effet, faute de fonds de roulement et en raison de difficultés d'accès aux marchés financier locaux, il leur sera difficile d'acquérir les graines en

quantité suffisante pour faire face à la capacité de production des équipements. La durabilité est donc faible pour une grande majorité des organisations locales.

139. Le projet a contribué à amorcer un processus de structuration qui devrait prendre plusieurs années. Si la plupart sont reconnues sous la loi 14, les organisations ne sont pas encore véritablement fonctionnelles et ont donc besoin d'être renforcées pour être durables.

140. **Durabilité environnementale.** La durabilité environnementale est normalement prise en considération dans les PDE mais dans les faits, elle a été mal appréciée. La gestion des ressources naturelles pourvoyeuses de PFNL n'a pas été suffisamment prise en considération alors que les espèces sont pour la plupart menacées. Les PDE se limitent essentiellement à projeter ce qui sera fait en matière de plantation des PFNL. Rien n'est dit pour ce qui concerne leur gestion en milieu naturel (agro-foresterie). Les seuls éléments qui abordent les questions de gestion des ressources naturelles se limitent aux actions de sensibilisation des populations sur les techniques de récolte des fruits, la nécessité de récolter les fruits murs de peur d'affecter la qualité des produits finaux, l'importance de garder les PFNL dans les champs. Par conséquent, la durabilité environnement est faible en particulier pour le karité pour lequel d'importantes capacités de transformations ont été distribuées par le projet.

141. **Durabilité des plantations et des jardins nutritifs.** Les plantations, non achevées, ne sont pas durables car elles ne permettront pas d'augmenter le disponible en PFNL et les taux de survie pour celle de Kourignon sont faibles. La durabilité de cette activité dépend de la capacité de l'Agence à finaliser cette activité dans les règles de l'art. Les jardins nutritifs sont durables à condition que les groupements aient la disponibilité en eau et que les clôtures soient pérennisées par des haies vives afin de les protéger de la divagation du bétail.

142. **Durabilité institutionnelle pour l'APFNL.** L'Agence est une structure pérenne qui dans sa mission contribue à améliorer les connaissances et la gestion des PFNL. Cependant son fonctionnement s'est bâti essentiellement sur les ressources du PAGED et elle est actuellement confrontée au défi de mobiliser des ressources pour assurer son fonctionnement après le projet. L'application des propositions des deux études stratégiques pour l'agence constituerait un moyen important de renforcer sa durabilité.

5.5 *Impact*

143. Le projet n'a pas suffisamment de recul pour apprécier l'impact des réalisations et des activités et, par ailleurs, le dispositif de suivi-évaluation n'a pas établi une situation de référence pour l'apprécier de façon quantitative. Cependant, un certain nombre de tendances peuvent être dégagées.

144. De façon globale, l'impact du PAGED est fort pour la filière amande de karité pour la production de beurre et production de savon, moyen pour la filière graine de néré pour la production de soubala et insignifiant pour les autres (baobab et tamarin). L'impact est également élevé en matière de visibilité des PFNL sur le plan national.

145. **Impact sur les revenus.** Les distributions d'équipements relativement performants auront un impact sur les revenus des groupements à condition qu'ils renforcent leurs capacités de gestion et d'organisation et améliorent leur accès aux marchés financiers (fonds de

roulement). Dans les faits, l'évaluation estime que l'impact pourrait être visible surtout pour les unions de groupements dans les centres urbains mais incertain pour les groupements ruraux qui ont peu de capacité pour faire tourner les équipements à pleine capacité et qui auront des difficultés à faire face à une défection des équipements.

146. L'impact sur les revenus des composantes sociales les plus pauvres est faible car les groupements de la région du Sahel n'ont pas été suffisamment appuyés et le projet a eu peu d'activités pour les filières PFNL hors karité où se retrouvent une bonne partie des composantes vulnérables.

147. **Impact sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle.** En dehors des jardins nutritifs et des campagnes d'IEC, l'impact des activités du PAGED est globalement faible sur l'amélioration de la situation nutritionnelle et la sécurité alimentaire. Les jardins nutritifs ont un impact certain sur l'amélioration de la situation nutritionnelle et la sécurité alimentaire à condition que les surfaces ensemencées augmentent car le projet a initié cette activité de façon pilote sur des petites surfaces (0,25 ha). L'activité est très appréciée par les bénéficiaires (une ressource rustique disponible en permanence et qui a une demande) quand les sites sont clôturés. Les surfaces vont probablement augmenter.

148. **Impact environnemental.** L'impact sur la gestion des ressources forestières est faible en raison d'une durée trop courte du projet pour les plantations et d'une appréciation de faible qualité de l'aspect gestion de la ressource dans les PDE. Il y a également le risque d'avoir un impact négatif sur la ressource karité en raison d'une concentration des équipements à forte capacité de production occasionnant une surexploitation des amandes.

6 Conclusions et recommandations

149. Le PAGED a été très ambitieux pour une durée de trois ans et il présente d'importants défauts de conception qui lui ont posé des problèmes d'exécution. Il aurait dû se limiter à deux composantes: améliorer la situation alimentaire et nutritionnelle et les revenus des acteurs des filières d'une part, et, renforcer les capacités de l'APFNL d'autre part.

150. Du point de vue des réalisations, le projet a bien décaissé et a permis de financer de nombreuses activités. Il a permis à l'Agence de constituer un répertoire d'acteurs concernés par les filières de PFNL (groupements, équipementiers, prestataires de services), de capitaliser de l'information stratégique sur les techniques de transformation, les équipements, les pratiques et savoir-faire et de créer un Système d'Information sur les Marchés. Il a contribué à promouvoir et diversifier les PFNL au niveau national grâce aux foires et journées promotionnelles, aux programmes information/ Education / Communication et aux formations techniques. Les formations, délivrées par des prestataires de services locaux sont efficaces et efficaces car elles permettent d'améliorer la qualité des produits et de diversifier les productions (savon solide et liquide, soumbala en cube). Il a également contribué à valoriser les filières amande de karité, soumbala (nééré) et graines de balanites pour la production d'huile pour la production de savon à travers le financement d'infrastructures de transformation et de commercialisation, la distribution d'équipements relativement performants achetés sur le marché local. Il a donc contribué indirectement à soutenir les PME semi-industrielles de production d'équipements de transformation agricole (CEAS, Kato, etc.). Le projet a également permis de stimuler les échanges entre organisations locales en

démarrant un processus de structuration en structures faitières en accord avec la loi. Enfin, il a financé la mise en place de jardins nutritifs intégrés à des jardins maraichers avec une stratégie d'intensification bio (techniques de compostage amélioré) qui est efficace et efficient pour améliorer la situation alimentaire et nutritionnelle dans les zones rurales.

151. Une principale faiblesse du PAGED a été le manque d'opérationnalisation de l'approche ADM par l'Agence avec des PDE peu réalistes, surdimensionnés et peu appropriés par les bénéficiaires, qui prennent peu en considération la gestion de la ressource. Les aides ont été concentrées sur un nombre restreint de groupements et sur la filière karité écartant de fait les composantes sociales les plus pauvres orientées sur les filières locales des autres espèces de PFNL (baobab, néré, tamarin, etc.). Il y a également un manque de réflexion stratégique sur l'approche filière, en particulier la non intégration du secteur privé (exportateurs, transporteurs et commerçants pour la filière karité) dans les cadres locaux de concertation.

152. Les femmes ont été les grands bénéficiaires des appuis du projet, mais elles semblent avoir été marginalisées au cours du processus de structuration en organisations de filière. L'évaluation veut ainsi **rappeler à tous les niveaux de la FAO**, l'importance de la mise en oeuvre de la perspective de parité homme-femme dans tous ses projets et initiatives, à travers d'une attention spécifique au thème dans les documents de projet et de la planification des ceux-ci, du recrutement d'experts spécialisés. Dans le cas du PAGED, les acquis positifs liés la participation féminine aux activités opérationnelles du projet seront vraisemblablement partiellement perdus à cause du manque d'attention à l'intégration des femmes au niveau décisionnel dans les organisations de filière.

153. Le partenariat entre la FAO et l'Agence a été difficile dès le démarrage et la gestion technique et financière du projet a montré une efficacité faible. La structure nationale aurait souhaité davantage de contrôle sur les ressources pour faciliter les décaissements tandis que la FAO s'est toujours référée à ses procédures. Le dispositif de suivi-évaluation mis en place tardivement (janvier 2012), et placé au sein de l'Agence, n'a pas été un organe assurant la liaison entre les deux organisations à travers le suivi des indicateurs de résultat, ce qui a nui au pilotage des activités. Enfin, la confusion des rôles entre la Direction Générale et la coordination technique a nui à l'efficacité et l'efficience de la gestion technique.

154. L'APFNL a fonctionné davantage comme une structure d'exécution qu'une organisation d'appui/conseil et de formation au niveau national, permettant de créer un environnement favorable au développement des filières, donc du secteur privé. Après trois ans de fonctionnement, elle ne dispose toujours pas d'une autonomie financière et de gestion et elle n'assure pas suffisamment l'interface entre l'ensemble des acteurs concernés par le secteur (partenaire techniques et financiers, ONG, secteur privé, organisations professionnelles, interprofession). Elle n'a pas été suffisamment proactive pour intégrer les PFNL dans le PNSR afin de faciliter la mobilisation en faveur des PFNL. Elle a besoin de développer des stratégies pour mobiliser des ressources et diversifier ses financements afin de la sortir de sa dépendance financière vis-à-vis du PAGED.

155. Les attentes de la direction et du MEDD sont fortes pour la formulation d'une nouvelle phase pour renforcer les acquis (renforcement des capacités des organisations locales) et finaliser certaines activités comme les plantations. L'APFNL a toujours un rôle majeur à jouer mais elle doit améliorer son cadre d'intervention en l'articulant mieux aux

grands programmes nationaux (PNSR, PASF) et en prenant en considération trois axes stratégiques :

- lutter contre la pauvreté et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle avec comme cible les micro-entrepreneurs ruraux et l'ADM comme stratégie ;
- améliorer la croissance et la compétitivité des filières de PFNL orientées sur les marchés à l'exportation avec comme cibles les collecteurs, les PME de transformation artisanale, les PME industrielles, les grossistes et les exportateurs ; et,
- améliorer le cadre juridique et réglementaire, l'environnement des affaires et la gestion des ressources pourvoyeuses de PFNL.

156. Les partenaires techniques et financiers ont évolué vers une approche programme pour le développement du secteur rural en particulier le PNSR, le PASF et le PIF. L'Agence devrait se préparer davantage à ce nouveau cadre institutionnel qui la positionne de façon différente qu'une approche projet comme le PAGED. Dans ce contexte, l'équipe de l'évaluation suggère que le MEDD prenne en considération la démarche illustrée dans l'Encadré 12 ci-dessous.

Encadré 12. *Suggestions pour le MEDD*

- a) Accorder une subvention régulière de fonctionnement pour l'APFNL.
- b) Adopter avant la date de clôture du projet les deux études stratégiques produites en décembre 2012 dans le but d'identifier un processus d'autonomisation financière et institutionnel pour l'APFNL.
 - Etude 1 : « Fiscalité et la réglementation de l'exploitation durable des PFNL au Burkina Faso »
 - Etude 2 : « Identification des mécanismes d'auto financement des activités des acteurs des PFNL et pour l'autonomisation de l'APFNL ».
- c) S'appuyer sur l'étude 2 pour faire une évaluation institutionnelle de l'APFNL en analysant ses forces, faiblesses, opportunités et menaces dans le but de l'aider à intégrer l'approche programme et à mobiliser des ressources.
- d) Piloter l'élaboration d'un cadre stratégique pour l'Agence insérée dans la stratégie nationale de promotion et de valorisation des PFNL, le PNSR et le PAFS.
- e) Séparer les fonctions de coordination technique de projet et de Direction Générale de l'Agence afin d'améliorer l'efficacité de l'exécution technique de futurs projets.
- f) Accélérer la signature de l'arrêté mettant en place le cadre de concertation des acteurs pour permettre à l'Agence d'animer une plate-forme institutionnelle bailleurs de fonds, partenaires techniques et financiers, ONG et représentants des organisations professionnelles.

157. En même temps, l'équipe de l'évaluation **suggère** au **Grand Duché du Luxembourg** de poursuivre les investissements dans le secteur en ne se limitant pas exclusivement aux plantes à usage alimentaire et poursuivre le partenariat avec l'APFNL.

158. En ce qui concerne les actions immédiates pour la dernière phase du projet, l'équipe de l'évaluation considère que les acteurs impliqués devraient profiter des quatre mois qui restent avant la clôture du projet pour améliorer la qualité des actions qui ont été entreprises en particulier assurer la qualité des équipements, finir les plantations et renforcer les capacités des organisations rurales. La Recommandation 1 ci-dessous a été formulé dans ce sens.

Recommandation 1: Au Projet GCP/BKF/053/LUX

L'évaluation recommande les actions suivantes :

- a) Animer une plate-forme institutionnelle bailleurs de fonds, partenaires techniques et financiers, ONG et représentants des organisations professionnelles dans le but d'aider l'APFNL à définir des stratégies d'intervention par types de filière en tenant compte de l'usage (alimentaire, cosmétique, médicinal) et du marché (local, national, sous-régional et international). Ceci permettra de combiner des actions et des approches visant à la fois à soutenir la croissance et la compétitivité des filières des PFNL et à lutter contre la pauvreté.
- b) Développer une proposition de programme de R&D sur les technologies avec les institutions de recherche, universitaire et les équipementiers ; et
- c) Mobiliser des ressources pour soutenir le secteur des PFNL : conseil et information stratégique (SIM et base de données).

159. L'équipe de l'évaluation a aussi identifié des actions opérationnelles clés, qui ressort surtout de la responsabilité de la APFNL, en tant qu'agence exécutrice du projet. La Recommandation 2 ci-dessous décrit ces actions.

Recommandation 2: À l'APFNL, dans son rôle d'agence d'exécution du projet GCP/BKF/053/LUX

L'APFNL devra :

- a) Poursuivre l'approche faire-faire pour renforcer les capacités de gestion des groupements bénéficiaires des aides (gestion des entreprises et des équipements, comptes d'exploitation, rentabilisation des investissements), finir dans les règles de l'art les plantations (sécurisation foncière et plan d'aménagements) ;
- b) Sur la base du cadre stratégique de l'APFNL, formuler un plan de formation du personnel (développement des marchés, technologie, cadre réglementaire et normes) et construire une synergie avec les autres directions du ministère aux niveaux central et déconcentré, le centre national de semences forestières et les autres partenaires publics et privés concernés par les PFNL.
- c) Etablir une situation de référence pour le système de suivi-évaluation ;
- d) Améliorer la qualité et la fonctionnalité du SIM/PFNL afin d'en faire un outil davantage orienté sur les acteurs des filières et le mettre en lien avec les autres réseaux similaires.

160. La FAO a œuvré et investi depuis plusieurs années dans le secteur des PFNL. Elle s'avère être le partenaire technique privilégié de plusieurs coopérations bilatérales (Luxembourg, Suisse, Union Européenne) pour exécuter des projets dans le secteur des PFNL à usage alimentaire. Elle a un savoir-faire sur l'ADM qui est inscrite comme priorité dans la stratégie nationale du gouvernement. Comme agence de conseil technique elle travaille en partenariat avec le gouvernement et elle a des compétences pour aider les gouvernements à élaborer des stratégies en matière de développement institutionnel. Par conséquent, l'équipe de l'évaluation a formulé la Recommandation 3 ci-dessous.

Recommandation 3: À la Task Force FAO du projet GCP/BKF/053/LUX

La Task-Force du projet devra :

- a) Faire une mise à niveau de l'utilisation des outils ADM en faveur du personnel de l'Agence en s'appuyant sur les deux formateurs nationaux en ADM, formés et encadrés par la FAO qui pourraient être mis à contribution pour renforcer les capacités du personnel de l'APFNL en techniques d'animation et en ADM.

- b) Aider l'agence sur le plan institutionnel à asseoir un cadre stratégique avant la clôture du projet avec l'assistance technique du Bureau Régional d'Accra (expertise en développement institutionnel) ;
- c) Aider à court terme l'Agence à prioriser ses dépenses afin de clôturer le projet et définir de nouvelles orientations stratégiques dans le secteur des PFNL ancrées dans les grands programmes nationaux définis par le gouvernement du Burkina Faso (PNSR et PAFS).

7 Leçons apprises

161. L'équipe de l'évaluation a identifié un certain nombre de leçons intéressantes, décrites ci-dessous, qui méritent être prise en considérations par tous les acteurs concernés, dans les actions au développement pertinentes au Burkina Faso et, si possible, ailleurs.

Leçon apprise 1: Sur les jardins nutritifs

Les jardins nutritifs intégrés dans des jardins maraîchers avec une intensification bio par l'amélioration des techniques de compostage ont représenté une expérience pilote très prometteuse. Ils sont efficaces sur le plan alimentaire et nutritionnel (arbres pourvoyeurs de légumes feuilles), améliorent la gestion de la ressource en PFNL si l'on réalise des haies vives et que des essences en PFNL sont introduites de façon disséminée.

Leçon apprise 2: Sur un agriculteur innovant

La mission a rencontré un agriculteur très innovant dans le village de Nagré qui développe un modèle technique performant qui peut inspirer de futures actions. Cet agriculteur a une surface de 2 ha totalement clôturée avec du grillage, doublé de haies vives (*Acacia nilotica*, *Acacia senegal*, *Jatropha curcas*). A l'intérieur, plusieurs espèces pourvoyeuses de PFNL ont été plantées: gomme arabique en verger, Tamarin et Néré disséminés. Il a bénéficié des appuis du projet pour un jardin nutritif en Moringa et baobab et compte agrandir ses surfaces. Il pratique la stabulation du bétail et récolte la paille pour faire son compost pour son système agro-sylvo-pastoral. Autour de son champs maraîcher, des champs en céréales cultivés de façon plus extensive (5 à 10 ha) avec pratique de la régénération naturelle assistée (protection des pousses) et plantation de haies vives en *Jatropha curcas* résistant à la divagation du bétail (environ 2 km de plantation). Cet agriculteur est en train de transformer totalement son exploitation par la mise en place d'un système agro-forestier intensif et durable. Le paysage agricole se transforme en bocage avec une gestion de l'arbre sur les surfaces agricoles. Ce système intégré, à son optimum de production est très prometteur sur le plan des rendements et de la durabilité. L'arbre devient un facteur de régénérescence des systèmes agraires et les espèces pourvoyeuses en PFNL sont gérées de façon durable.

Leçon apprise 3: Sur les équipementiers

Le PAGED, à travers ses commandes en équipement de transformation pour les PFNL a fait ressortir les équipementiers, qui sont stratégiques pour améliorer la productivité et la compétitivité des filières. Le Burkina Faso a un capital humain très intéressant en matière d'artisans semi-industriels (Kato, Nikiema, etc.). Ces structures sont de petites et moyennes entreprises fort dynamiques et créatrices d'emploi en milieu urbain (fondeurs, soudeurs, etc.). Il y a également des structures de R&D (CEAS, DTA) performantes qui peuvent aider à développer les filières des PFNL. Cette cible mérite à l'avenir d'être appuyée plus spécifiquement car elle est locomotive pour le développement des filières.

Annexes du rapport de l'évaluation

Annexe 1. Termes de Référence de l'Évaluation (fichier séparé)

Annexe 2. Profil des membres de l'équipe

Cécile Bangui, socio-économiste avec des compétences en agro-économie, expert Senior, 25 ans d'expérience professionnelle dans l'identification, la formulation, la supervision et l'évaluation de projets / programmes de développement (cycle de projets, cadre logique, dispositifs de suivi-évaluation) pour des ONG, des organisations internationales et en faveur du secteur privé. Compétences sur (i) Stratégies d'appui des projets / programmes de développement (cycle de projet, partenariats stratégiques, mécanismes financiers), (ii) Développement rural : Sécurité alimentaire et nutritionnelle, approches filières, professionnalisation des organisations de producteurs, transformation agro-alimentaire, développement des marchés, microfinance (iii) Environnement : Appui aux communautés périphériques des aires protégées, évaluation environnementale stratégique, quantification des services des écosystèmes, agro-écologie ; (iv) Décentralisation et appui au développement local ; (v) Pauvreté/vulnérabilité, genre et approches participatives. Pratiques d'enquêtes socio-économiques en milieu rural et fortes capacités d'analyse des problématiques socio-économiques pour aider à la décision et planifier les investissements. Développement de programmes de renforcement des capacités en faveur des organisations publiques et privées.

Dr Jean Lagarde Betti, Ingénieur forestier, spécialiste des problématiques forestières dans le bassin du Congo. Dr BETTI est bien versé sur la problématique de conservation et de valorisation des produits forestiers non ligneux (PFNL). Il a déjà produit une trentaine de publications scientifiques. Dans le cadre des consultations faites avec la FAO, proposition de modèles de fiscalité incitative sur les PFNL. Il a également proposé une stratégie/plan d'action en vue de la gestion durable des PFNL dans le bassin du Congo. Dr BETTI maîtrise les rouages de l'administration. Il a été Conservateur de la Réserve de Biosphère du Dja à l'Est Cameroun et Coordonnateur Adjoint de la Composante Cameroun du Programme de conservation et d'utilisation rationnelle des écosystèmes forestiers d'Afrique centrale (ECOFAC). Ancien Assistant du Conseiller Technique n°1 du Ministre des Forêts et de la Faune à Yaoundé, il est Analyste averti des politiques et stratégies forestières. Il est consultant à l'Organisation Internationale des Bois tropicaux (OIBT) et de la Convention sur le Commerce Internationale des espèces de faune et de flore sauvage menacées d'extinction (CITES). De 2008 à 2011, il a coordonné le programme conjoint OIBT – CITES sous-régional dans le bassin du Congo. Appui aux gouvernements des pays pour l'émission d'avis de commerce non préjudiciable (ACNP) des espèces indiquées (*Pericopsis elata* (Afromosia), *Prunus africana* (Pygeum), *Guibourtia demeusei* (Bubinga rouge), *G. tessmannii* (Bubinga rose), *Milettia laurentii* (Wengué), *Dalbergia sp.* Montage, suivi et évaluation d'une dizaine de projets dans le cadre de ce programme. Bonne connaissance des APV/FLEGT. En 2010 il a été Consultant au Forum Forestier Africain. Il y a produit trois rapport dont un sur Les APV/FLEGT en Afrique. Il a travaillé sur les questions de certification, traçabilité et légalité des bois devant être produits dans les concessions forestières des forêts des communautés locales (CFCL) avec pour objectif de permettre au marché international de s'ouvrir aux bois issus de ce type de forêts. Ses multiples équipes de terrain collectent actuellement des données en vue de la rédaction du plan d'aménagement de l'UFA Tala Tala vaste de 650 000 ha dans le Nord Congo.

Dr Lambert Georges Ouédraogo est Docteur es Sciences forestières avec spécialisation en génétique des populations, en génétique forestière, en dynamique de la végétation ligneuse et en biométrie. Il a plus de vingt ans d'expérience dans l'administration et la recherche forestière au Burkina Faso et six ans dans les organisations interafricaines. 10 ans d'expérience en amélioration des plantes ligneuses, suivis de dix ans dans la gestion des administrations publiques, sept ans dans la gestion des établissements publics de l'Etat jouissant d'une autonomie technique, financière et administrative, de six ans d'expérience de gestion de projet régional dans neuf Etats de l'Afrique de l'Ouest et du Centre. Il a conduit de nombreuses études dont celles relatives aux études socioéconomiques des filières de production / commercialisation des PFNL au Burkina Faso. Ces études ont intéressé tous les maillons des filières depuis la collecte à la commercialisation des produits transformés. Il a coordonné la mise en œuvre du projet régional « Inversion des Tendances à la Dégradation des Terres et des Eaux dans le Bassin du Niger » qui a abouti à la formulation d'un plan stratégique pour l'environnement dans le bassin du Niger 2011-2027.

Annexe 3. Liste documentaire

Documents de référence

- Document de projet GCP/BKF/053/LUX, 2010
- Accord de Prêt Grand-Duché du Luxembourg / MECV / FAO Mai 2010 – Avril 2013
- Stratégie nationale de valorisation des PFNL, juillet 2010
- Programme National du Secteur Rural
- PIC Grand Duché du Luxembourg 2008-2012
- Rapports du comité de pilotage 2010, 2011 et 2012
- Compte-rendu de la rencontre tripartite du 30 octobre 2009 : Luxembourg, Suisse, DG/APFNL, FAO
- Décret n°2008-822/PRES/PM/MECV du 22 décembre 2008 portant organisation du MECV
- Arrêté n°2009-072/MECV/SG/APFNL portant création, attributions, organisation, composition et fonctionnement du Comité national de suivi des stratégies sur les PFNL

Documents produits par le projet

- Rapports d'activités du projet semestriel et PTA 2010, 2011 et 2012
- Plan de formation des acteurs, APFNL, 2011
- Suivi des activités et des indicateurs de résultat, Suivi/Evaluation, 2013
- Manuel de collecte des données dans le cadre du système d'information sur les marchés pour les PFNL, mai 2012
- Liste des foires pour les campagnes IEC, Communication
- Répertoire des Acteurs, APFNL / Division de l'Organisation et du Développement des filières, août 2012
- Répertoire des équipements et équipementiers, APFNL / Division
- Plan de formation des acteurs, APFNL, 2011
- Guide méthodologique en vue d'appuyer les futurs entrepreneurs à l'élaboration des PDE, février 2012
- Liste des ateliers de formation et d'information depuis 2010 de l'antenne du Nord, du Centre et de l'Ouest
- Comptes-rendu des rapports atelier d'information 2011
- Comptes-rendu des rapport d'atelier de concertation 2012
- Rapport de l'atelier sur la sélection des organisations autour des "PFNL, Fada 20-23 juin 2011
- PDE, 2012
- Rapport de suivi de la formation des acteurs en technique de production de compost, Green Cross, mars 2012
- Rapport de la formation de 100 producteurs de PFNL (culture jardinée de baobab et de moringa) en techniques de compostage en andins-tas des régions du Centre, du Centre Ouest, du Centre Sud et du Plateau Central du Burkina Faso, Green Cross 2012
- Rapports de formation en techniques de transformation de PFNL, 2011 et 2012

Études financées par le PAGED au profit de l'APFNL

- Guide technique de formation sur les procédés de valorisation des PFNL, CEAS, juillet 2012
- Contribution des PFNL à l'économie nationale : cas des fruits de l'arbre à karité, ACN Etudes et Conseils, juin 2012
- Contribution des PFNL à l'économie nationale : cas d'Andosonia Digitata (baobab) Larissa Ouedraogo, juillet 2012
- Recueil des pratiques de cueillette, de conservation et de transformation des PFNL alimentaires prioritaires au Burkina Faso, rapport provisoire, DTA, Boniface BOUGOUMA, Charles PARKOUDA, Charlotte KONKOBO et Hagrétou SAWADOGO, Février 2013
- Etude sur l'identification des mécanismes d'autofinancement des acteurs des PFNL pour l'autonomisation de l'APFNL, rapport provisoire, Moumouni Lougue, décembre 2012
- Manuel de formation à la production du compost à partir de l'activer "COMPOST PLUS" à l'endroit des producteurs de Produits Forestiers Non Ligneux (APFNL) des Régions du Centre, du Centre Ouest, du Centre Sud et du Plateau Central du Burkina Faso, GREEN CROSS Octobre 2011

Documents Assistance technique FAO

- Brochures et guide méthodologique concernant l'approche développement des marchés, FAO / Département Forêt
- Rapport d'assistance technique (BTOR) Sophie Growels, 22 – 28 janvier 2012
- Première mission d'appui technique et stratégique en matière de développement des capacités , 10-17 novembre 2010, Isabelle Lecup, 2010
- Seconde mission d'appui technique et stratégique en matière de développement des capacités , 11-15 avril 2011, Isabelle Lecup, 2011
- Troisième mission d'appui technique et stratégique en matière de développement des capacités , 11-27 janvier 2012, Isabelle Lecup, 2012
- Situation budgétaire projet au 26/02/2013
- Procédures FAO pour l'exécution du PAGED, janvier 2011

Annexe 4. Liste des institutions et parties prenantes rencontrées au cours de l'évaluation

Institution	Nom et prénom	Fonction
FAO HQU	Sophie GROUWELS	Fonctionnaire Technique Principale
	Kata WAGNER	Associate Professional Officer, Département Forêt
	Isabelle LECUP	Consultante
FAO Burkina Faso	François RASOLO	Représentant résident
	Daouda KONTONGOMDE	Chargé de Programme
	Kassoum BAMBA	Assistant chargé de programme
	Boubacar KONDE	Assistant Administratif et financier
	Angeline Ouedraogo	
	Saidou SAWADOGO	Comptable FAO
	Jean Pierre Renson	Responsable du Programme Urgence et Réhabilitation
	Damas Poda	Coordonnateur technique de Projet
GRAND DUCHE LUXEMBOURG	Lyn VOEGELE	Premier Secrétaire Ambassade
ASDI/ SUEDE	Göran BJÖRKDAHL	Premier Secrétaire Ambassade
SUISSE	Pascal ROUMBA	Chargé de Programme
DANEMARK	Jonas HENRIQUES	Ambassade Royale de Danemark
	Aske BONDE	Ambassade Royale de Danemark
	Ignace OUEDRAOGO	Chargé de Programme à l'Ambassade Royale de Danemark
AUTRICHE	Yves DELISTE	Chargé de Programme
UNION EUROPEENNE	Amadou HEBIE	Chargé de Programme
PNUD	Clarisse COULIBALY	Chargée du Programme Environnement
CEAS	Henri ILBOUDO	Directeur
	Sibiri HAMIDOU	Chef de département
	Emmanuel MILOGO	Gestionnaire
	Bernard NONGUIERMA	Département
TREEAID	Ludovic CONDITAMDE	Directeur Région Afrique
KATO	Oumar T. ROUAMBA	Directeur de l'entreprise (fabrication d'équipement agricole filière karité)
TABLE FILIERE KARITE	Magloire O. HEIN	Secrétaire Permanent
MEDD CENTRAL	Sambou COULIBALY	Secrétaire Général
	Mahamadou BAYILE	Directeur Régional EDD du Centre-Sud
	Ibrahim LANKOUANDE	Directeur Général des Forêts et de la Faune
	Jean AKOSONGO	Direction des Forêts
	Souleymane YAMEOGO	Direction de la Faune et des Chasses
MEDD REGIONAL	Alain M. TRAORE	Directeur Provincial de la Tapoa
	Odette SANOU	Chef de service départemental de Partiaga
	Jean Yves Lassana TRAORE	Directeur Régional des Hauts Bassins

	Aminata MILLOGO	Directrice Provinciale du Kéné Dougou
	Vincent SONDO	Chef de Service Planification et Suivi-Evaluation de la DPEDD
CADRE INTEGRE RENFORCE	Jules DJIGUEMDE	Expert à l'Unité Nationale CIR
	Paulin Gueswindé ZAMBELONGO	Expert à l'Unité Nationale CIR
CNSA	Boureima COMPAORE	Secrétariat Exécutif
	Oumar Barou OUEDRAOGO	Secrétariat Exécutif
	Nicole PALE	Secrétariat Exécutif
	Amaria SALIA	Secrétariat Exécutif
	Piga BOUDA	Secrétariat Exécutif
	Tasré KOUDOUGOU	Secrétariat Exécutif
	Eric Sy SANOU	Secrétariat Exécutif
	Moïse TRAORE-NIGNAN	Secrétaire Exécutif
PIFN	Sia COULIBALY	Coordonnateur du Projet Second Inventaire Forestier National
APFNL Siège	Gaston Georges OUEDRAOGO	Directeur Général et Coordonnateur du PAGED
	Clément P. YELEMOU	Expert en Suivi-Evaluation du projet PAGED/PFNL
	Georgette KERE/KINDA	Division Promotion et de la Communication-
	Moussa OUEDRAOGO	Coordonnateur technique PAGED
	Florent BOUGOUMA	Chef de Division Règlementation
	Saidou M. SORO	Chef Division Renforcement des Capacités des Acteurs
	Antoinette GUIRO/OUEDRAOGO	Chef de la Division Promotion et de la Communication
	Nöelie P. KI/OUEDRAOGO	Chargé des Politiques et Programmes de Développement
	Mahamadi DIANDA	Service Planification Suivi et Contrôle
	Salamata NIKIEMA/SINARE	Expert en marketing
	Minata KINDA	Service Administratif et Financier du PAGED
	Gertrude COULIBALY/YAMEOGO	Chargée de l'Organisation des Acteurs-APFNL
	Evelyne SOME	Chargée de Formation des Acteurs-APFNL
	Hélène YAMEOGO/KAFANDO	Chargée de Marketing et Communication – APFNL
	Oumarou THIAM	Chargé de Suivi Exploitation-APFNL
APFNL ANTENNES	Haoua FOFANA	Chef Antenne Régionale du Centre
	Christophe WANGRAWA	Chef de zone de la région du Centre Sud
	Vincent BONKOUNGOU	Chef de zone de la région du Plateau central
	Antoine BAMBARA	Chef d'Antenne Régionale de l'Est
	Olivier BAYILI	Assistant Chef d'Antenne Est
	Paul DJIGUEMDE	Directeur Régional EDD de l'Est
	Ousmane OUEDRAOGO	Chef d'Antenne Régionale Ouest
SITE DE KOURIGNON	Philomène TUINA	Préfet de Kourignon
	Robert SOME	Directeur Provincial EDD du Houet
	Moussa TRAORE	Maire de Kourignon
	Vla SANOGO	Président du Groupement porteur de la plantation TIA-PENA
	Etienne LOMPO	Assistant des Eaux et Forêts, Chef de site

CHAMBRE REGIONALE AGRICULTURE	Philippe YONLI	Président de la Chambre d'Agriculture de l'Est
	Faustin COULIBALY	Président de la Chambre Régionale d'Agriculture de l'Ouest
	Réné OUATTARA	Secrétaire Générale de la Chambre Régionale d'Agriculture de l'Ouest
LABORATOIRE PHYTOFLA	Zéphirin P. DAKUYO	Directeur Général
VILLAGE	Nom Groupement	Responsables, nombre membres, réalisation
ANTENNE CENTRE		
BALKAOUI	Centre de formation Ampo Tond-Tenga	Samuel SAWADOGO Jardin nutritif
	Groupement Tamsin	Bibata BONKOUNGOU/SAWADOGO Président du Groupement Féminin à Tamsin Ablassé BONKOUNGOU
BASGANA	Groupement de Basgana	Ragnimwendé SAWADOGO, Président
LINONGHIN	Groupement féminin	Catherine TAPSOBA, Présidente
PAMPANGOU	Groupement appuyé par l'ONG TreeAid	Yempou IDANI Président du Groupement Nempokou IDANI
ANTENNE EST		
FADA	UNION KARI-FORCE	Adeline THIOMBIANO/LINGANI Présidente Amadou KIENTEGA, Point focal
	ASSOCIATION YEMBOADO	Madame LOMPO Présidente
MATIAKOALI	Groupement Tin Findi	30 femmes et des hommes
PARTIAGA	Membres de Groupement	
KOGOLI	Groupement Kougnagou	Présidente Folpoa YOBA
TAMBAGA	Membres de Groupement	
NAGRE	Issaka GUITANGA	Jardin nutritif
ANTENNE OUEST		
BOBO DIOULASSO	Union YANTA	Natalie ZIDA/TIENDREBEOGO Présidente Martine DA, Secrétaire Permanente Maïmouna SAWADOGO, Responsable à la classification des amandes Roseline BATIONO, Secrétaire Adjointe à la formation Appoline SANON, Conseillère en Développement Clémentine TIENDREBEOGO, Trésorière de la Cellule Production de Soumbala Marie Yvone TIORO, Secrétaire de la Cellule Soumbala Gilberta SOME, Responsable de la Cellule Soumbala Sibidou KABORE, cellule Soumbala
	Réseau des Productrices et des Cascades (RPBKHBC)	Coordonatrice Ténin TRAORE Oumar T CISSE Djakalia TRAORE San OUATTARA Aminata OUEDRAOGO XX membres du
KADI GUENA	Groupement Sabari	Sita OUATTARA Salimata OUATTARA

HOUNDE	Groupement Neema	Sikelle KAMBOU
	Groupement Bennafa-Kakia	Dinafo DIBY
KOFLANDE	Groupement Djiguiya	Alima SOULAMA
	Association de Doti	Salimata CISSE
	Groupement TIA-PENA	Tinin SONOGO Mamouna SANOGO Maï SANOGO Mamadou SY SANOGO San SANOGO
MOUSSODOUGOU	Groupement Bensabatè	Mariam SOURABIE/OUATTARA, Présidente
	Groupement Benkéléma	Korotimi TRAORE, Présidente Bintou SONTIE, membre Bassébane HETIE Téné OUATTARA Salié TRAORE Awa BARRY Safiatou TRAORE Sita SOURABIE Fatogome SOMBIE
		Amadou SOURABIE

Annexe 5. Révision Budgétaire

	Project Title (short):	Projet d'Amélioration de la Gestion et de l'Exploitation Durable des Produits Forestiers Non Ligneux				Revision No.:	1						
	Revised Starting Date:	30/07/2010				Rev. Date:							
	Revised Ending Date:												
	Org. Code for Budget Holder:												
	ORACLE Activity Code	GCP Symbol				Financial Status	Requested Budget Changes						Modification
		GCP/BKF/053/LUX											
	Project Budget (as per Last Approved Revision)				Requested New Budget		as recorded for the whole project period						
	Accts	Input Description	Sub/Child Account	Main/Parent Account	Sub Comps.	Main Comp.	Commitments and Actuals	Available Budget	Required Modification		Revised Budget		
								Increases	Decreases	Sub/Child Account	Main/Parent Account		
5011	Salariés professionnels		205 215		0	-	205 215	-	91 214	114 001	114 001	(91 214)	
	Expert en suivi évaluation du projet (1)	55 786				0	55 786		22 186	33 600			
	Expert en IEC/M du projet (1)	55 786				0	55 786		22 186	33 600			
	Secrétaire (1)	15 940				0	15 940		15 940	(0)			
	Chauffeurs du projet (5)	59 771				0	59 771		23 771	36 000			
	Gardien manœuvre (3)	17 931				0	17 931		7 131	10 800			
5013	Consultants		109 525		-	9 495	100 030	22 155	12 064	119 616	119 616	10 091	
5542	Consultants - International	65 250				9 495	55 755		12 064	53 186			
5543	Consultants - National	44 275					44 275	22 155		66 430			
5544	Consultants - TCDC/TCCT	0					-			-			
5545	Consultants - Retired Experts						-			-			
5547	Consultants - UN Volunteers						-			-			
5548	Consultants - Fellows						-			-			
5549	Consultants - Young Professionals						-			-			

Évaluation GCP/BKF/053/LUX, rapport, annexes

	<i>other child/sub accounts total</i>			-									
5014	Contracts		600 367		-	34 248	566 119	24 213		-	624 580	624 580	24 213
5650	Contracts Budget	600 367			-	34 248	566 119	24 213			624 580		
5020	Overtime		182 766		-	26 901	155 865		-	43 314	139 452	139 452	(43 314)
5652	Casual Labour - Temporary Assistance	182 766				26 901	155 865			43 314	139 452		
	<i>other child/sub accounts total</i>												
5021	Travel		197 730		-	23 780	173 950	76 792	39 420		235 102	235 102	37 372
5661	Duty travel others	44 275				23 780	20 495	61 325			105 600		
5684	Consultants - International	15 496					15 496	1 015			16 511		
5685	Consultants - National	13 282					13 282		6 282		7 000		
5686	Consultants - TCDC/TCCT	0					-				-		
5687	Consultants - Retired Experts						-				-		
5689	Consultants - UN Volunteers						-				-		
5690	Consultants - Fellows						-				-		
5694	Travel - Study Tour	71 548					71 548	14 452			86 000		
5691	Consultants - Young Professionals						-				-		
5692	Travel ATS	53 129					53 129		33 138		19 991		
5693	Travel STS						-				-		
	<i>other child/sub accounts total</i>				-								
5023	Training		464 886		-	74 183	390 703	387 412		-	852 298	852 298	387 412
5920	Training Budget	464 886			-	74 183	390 703	387 412			852 298		
5024	Expendable Equipment		293 984		-	9 115	284 869		-	133 784	160 200	160 200	(133 784)
6000	Expendable Equipment Budget	293 984			-	9 115	284 869		133 784		160 200		
5025	Non Expendable Equipment		2 424 006		-	250 271	2 173 735		-	178 801	2 245 205	2 245 205	(178 801)
6100	Non Expendable Equipment Budget	2 424 006			-	250 271	2 173 735		178 801		2 245 205		
5027	Technical Support Services		62 334		-	-	62 334		-	7 334	55 000	55 000	(7 334)
6111	Report Costs	0					-				-		
6116	Evaluation						-				-		
6120	ATS (Honorarium)						-				-		
6121	STS (Honorarium)	62 334					62 334		7 334		55 000		
6122	Standard Supervisory Technical Services						-				-		
6123	Supervisory Functions of LTU					0	-				-		

	<i>other child/sub accounts total</i>						-			-		
5028	General Operating Expenses		199 236	-	-	32 927	166 309	-	3 244	195 992	195 992	(3 244)
6300	General Operating Expenses Budget	199 236				32 927	166 309		3 244	195 992		
5029	Support Cost		616 208	-	-	43 336	572 872	-	1 397	614 811	614 811	(1 397)
6118	Direct Operating Costs	616 208				43 336	572 872		1 397	614 811		
	<i>other child/sub accounts total</i>						-			-		
	Grand Total	5 356 256	5 356 256	-	-	504 256	4 852 000	510 572	510 572	5 356 256	5 356 256	0

Observations :

La présente révision budgétaire est proposée à la suite de l'atelier de lancement du projet tenu en juillet 2010 et de la session du Comité de Pilotage tenue le 27 mai 2011. En juillet 2010, les grandes lignes des activités du projet ont été amendées et une révision du plan de travail a été faite en tenant compte des amendements et surtout du retard accusé pour le démarrage des activités du projet. Le PTA 2011 a été validée par le comité de pilotage en mai 2011.

La révision proposée est un réajustement des montants des lignes budgétaires en tenant compte:

- des dépenses effectuées et restantes ;
- des dépenses non effectuées jusque-là ;
- d'une meilleure imputation des dépenses selon les procédures budgétaires en vigueur au sein de la FAO.

Le montant total du budget du projet demeure inchangé, mais les grandes lignes ont connu des augmentations et des diminutions.

Ainsi :

- la ligne « 5011 - Salariés professionnels » a été diminuée de 91 214 \$ car le personnel initialement prévu pour être opérationnel depuis juillet 2010, ne l'est pas encore ;
- la ligne « 5013 Consultants » a subi une augmentation de 10 091\$ car certaines prestations avaient été initialement inscrites sous la rubrique « contrats » ;
- la ligne « 5014 Contracts » a subi une augmentation de 24 213\$;
- la ligne « 5020 Overtime » a subi une diminution (43 314)\$ car tout le personnel de l'Etat initialement prévu, n'a pas pris service au même moment ;
- la ligne « 5021 Travel » a subi une augmentation de 37 372\$ pour tenir compte de l'augmentation du budget de la ligne « consultant » ;

- la ligne « 5023 Training » a subi une augmentation de 387 412\$ car les frais de mission terrain de l'équipe du projet avaient été sous estimés ;
- la ligne «5024 Expendable Equipment » a subi une diminution de (133 784) car elle avait été surévaluée ;
- idem pour la ligne « 5025 Non Expendable Equipment » ;
- la ligne « 5027 Technical Support Services » connaît une diminution de (7 334)\$ car le montant initial avait été surestimé.
- Idem pour la ligne « 5028 General Operating Expenses » qui connaît une diminution de (3 244)\$;
- la diminution de la ligne « 5029 Support Cost » de **(1 397\$)** est due à la prise en compte des dépenses réelles de l'année 2010 et au cumul de des 13% des prévisions des dépenses restantes.

Le total des mouvements en ajout est de 510 572\$ et en retrait de 510 572\$.

Annexe 6. Révision du Cadre logique

Suite aux amendements du Comité de pilotage sur le PTA 2010 et la mission de planification de novembre 2010

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Source de vérification	Suppositions importantes
Objectif global : Améliorer la gestion et l'exploitation des PFNL afin de contribuer à la sécurité alimentaire et à l'accroissement des revenus des ménages tout en préservant la biodiversité	A la fin du projet, les actions menées ont contribué : ➤ à l'amélioration de la gestion et de l'exploitation des PFNL ; ➤ à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à l'accroissement des revenus des ménages vulnérables victimes de malnutrition, de chocs climatiques et économiques	➤ Rapport final.	➤ Bonne disponibilité des acteurs concernés ; ➤ Décaissement rapide des financements
Objectif spécifique 1 : Renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs directs	➤ 1950 structures organisationnelles mises en place et fonctionnelles	➤ Rapports d'évaluation du projet ;	Collaboration effective des populations
Résultat 1.1 « Les capacités organisationnelles des acteurs directs (producteurs/cueilleurs, transformateurs, commerçants) sont renforcées »	Le nombre d'organisations fonctionnelles pour l'ensemble des filières a augmenté de 50% à la fin du projet (1300 à 1950)	➤ Rapports d'activités ➤ Rapports d'étape ; ➤ Rapports de missions	➤ Bonne disponibilité des populations
<u>Activité 1.1.1</u> : Recenser les acteurs professionnels et les organisations socioprofessionnelles œuvrant dans l'exploitation, la commercialisation et la promotion des PFNL	un répertoire des acteurs de PFNL existe	➤ Rapports d'activités du projet ;	
<u>Activité 1.1.2</u> : Organiser des ateliers d'information et de concertation au profit des acteurs	➤ Nombre d'ateliers nationaux, 13 ateliers régionaux, 45 ateliers provinciaux ;	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ;	
<u>Activité 1.1.3</u> : Appuyer la mise en place d'organisations faitières, de coopératives, d'associations et autres groupements d'acteurs par filière	➤ Au moins 4 organisations interprofessionnelles sont créées dans chaque région et au niveau national	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ;	
<u>Activité 1.1.4</u> : Appuyer la mise en place et l'animation de cadres de concertation des acteurs des PFNL	➤ Nombre de réunions ➤ Nombre de cadres de concertation créés ;	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ;	

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Source de vérification	Suppositions importantes
Résultat 1.2 « Les capacités techniques des acteurs directs sont renforcées»	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Au moins 50 000 acteurs dont au moins 25 000 femmes dotés de connaissances techniques. de documents et de guides techniques 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'évaluation du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bonne disponibilité des populations ➤ Décaissement rapide des financements
<u>Activité 1.2.1</u> : Identifier les pratiques locales de cueillette, de conservation et de transformation des PFNL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un répertoire des pratiques locales de cueillette, de conservation et de transformation des PFNL existe 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'étude ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<u>Activité 1.2.2</u> : Mener des actions d'IEC sur les PFNL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de fiches techniques, de posters, etc. conçus ➤ Au moins 100 000 acteurs directs touchés par les actions d'IEC 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'activités du projet ; ➤ Rapports de missions 	
<u>Activité 1.2.3</u> : Élaborer un plan de formation technique des acteurs directs (producteurs/cueilleurs, transformateurs).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence d'un plan de formation des acteurs directs de PFNL 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ document 	
<u>Activité 1.2.4</u> : Concevoir des modules de formation des acteurs directs (producteurs/cueilleurs, transformateurs) en techniques de collecte, de conditionnement, de transport, de transformation et de commercialisation des PFNL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un guide par filière de PFNL conçu et diffusé en 5000 exemplaires chacun pour la formation des acteurs locaux sur les meilleures pratiques de collecte, de conditionnement, de transport, de transformation et de commercialisation des PFNL 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Modules conçus ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<u>Activité 1.2.5</u> : Assurer la formation des acteurs directs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 4 000 Formateurs formés ; ➤ 25 000 ménages touchés par les sessions villageoises ➤ Nombre de thèmes développés 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<u>Activité 1.2.6</u> : Organiser des voyages d'études à l'intérieur du Burkina et à l'extérieur au profit des acteurs directs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ deux voyages d'études par an à l'intérieur du Burkina au profit de 25 acteurs et 25 actrices directs ➤ un voyage d'étude par an à l'extérieur du Burkina au profit de 15 acteurs et 15 actrices directs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports de missions ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Source de vérification	Suppositions importantes
Objectif spécifique 2 : Accroître les revenus d'au moins 5000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la transformation et la commercialisation des Produits Forestiers Non Ligneux »	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 5000 ménages dans chacune des 7 régions ➤ Amélioration des revenus des ménages appuyés de 10% à 25% en moyenne. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'évaluation du projet ; 	Pas de chocs économiques sévères dans les régions
Résultat 2.1 « Les ménages ont élaboré des plans de développement d'entreprise avec l'appui du projet »	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de PDE élaborés selon l'approche ADM 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapport final 	➤ Décaissement rapide des financements
<u>Activité 2.1.1</u> : Identification des villages potentiels d'intervention du projet	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de sites retenus 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	➤
<u>Activité 2.1.2</u> : Appuyer les ménages à élaborer des plans de développement d'entreprise (PDE) de PFNL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de PDE élaborés 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	➤
Résultat 2.2 « Des unités de production et de transformation des PFNL sont mises en place par les acteurs directs avec l'appui du projet »	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'unités installées et fonctionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	➤ Décaissement rapide des financements
<u>Activité 2.2.1</u> : Appuyer la production et la diffusion de technologies adaptées de cueillette, de stockage, de conservation, de conditionnement et de transformation de PFNL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ nb artisans bénéficiaires ➤ Nombre de matériel par type produit 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	➤ Décaissement rapide des financements
<u>Activité 2.2.2</u> : Appuyer les acteurs directs pour l'acquisition d'outils et d'équipements appropriés de cueillette, de stockage, de conservation et de transformation des PFNL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 5000 ménages bénéficiaires par région 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	➤ Décaissement rapide des financements
Résultat 2.3 « Le marché intérieur des PFNL est développé »	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux d'accroissement et type de produits transformés mis sur le marché 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	➤ Pas de chocs économiques sévères dans les régions
<u>Activité 2.3.1</u> : Soutenir la commercialisation des PFNL par l'appui des ménages en infrastructures marchandes (hangars, magasins de stockage en gros, boutiques, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre et types d'infrastructures réalisé ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	
<u>Activité 2.3.2</u> : Appuyer la mise en place d'une unité pilote servant de site de promotion des PFNL transformés	<ul style="list-style-type: none"> ➤ une unité pilote servant de site de promotion des PFNL transformés fonctionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet 	➤
<u>Activité 2.3.3</u> : Organiser la promotion des PFNL et soutenir la participation des exploitants aux foires, aux journées promotionnelles, etc.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ une journée promotionnelle par an et par région ➤ Nombre d'acteurs appuyés pour la participation aux autres foires, journées promotionnelles ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	➤
<u>Activité 2.3.4</u> : Appuyer les ménages pour une meilleure présentation et conditionnement des produits (emballages, labellisation, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de prototypes d'emballages adaptés aux PFNL conçus ; ➤ Nombre d'étiquettes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités du projet ; 	➤

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Source de vérification	Suppositions importantes
<p>Objectif spécifique 3 Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'au moins 5000 ménages dans chacune des 7 régions d'intervention à travers la consommation des PFNL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 5000 ménages touchés dans chacune des 7 régions d'intervention ; ➤ à la fin du projet, les indicateurs liés à la sécurité alimentaire au niveau des ménages sont améliorés : <ul style="list-style-type: none"> • nombre de malnutris dans les CSPS et les CREN provenant des régions bénéficiaires ; • nombre de rechute dans les CSPS et les CREN (ménages bénéficiaires) ; • nombres de repas pris par jour dans les ménages bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'évaluation du projet ; 	<p>Bonne disponibilité des populations Pas de chocs économiques sévères dans les régions</p>
<p>Résultat 3.1 « Les PFNL sont disponibles en qualité et en quantité pour les ménages »</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de ménages touchés ; ➤ Types de PFNL disponibles 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'activités du projet et des partenaires ; ➤ Rapport final du projet 	<p>Pas de chocs économiques ou climatiques sévères dans la région</p>
<p><u>Activité 3.1.1</u>: Appuyer les ménages pour l'accroissement de la disponibilité de PFNL propres</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de jardins potagers de PFNL, de vergers de PFNL ➤ Quantité de compost produits et utilisés 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<p><u>Activité 3.1.2</u>: Asseoir les bases d'une exploitation soutenue des PFNL par le développement de plantations d'espèces productrices de PFNL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de bénéficiaires ; ➤ nombre d'unités de production mises en place ➤ un site pilote de 500 ha mis en place avec des espèces fruitières locales 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<p><u>Activité 3.1.3</u>: Réaliser des tests de laboratoire sur les qualités nutritionnelles des PFNL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de tests réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<p>Résultat 3.2 « La consommation des PFNL par les ménages est accrue »</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux d'accroissement des PFNL annuellement exploités (qté) ➤ Croissance de 10% par an de la quantité de PFNL 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
<p><u>Activité 3.2.1</u> : Organiser des sessions de sensibilisation des populations sur les qualités nutritionnelles des PFNL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Environ 1500 acteurs touchés par an et par région ➤ Nombre de thèmes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Décaissement rapide des financements
<p><u>Activité 3.2.2</u> : Organiser et appuyer l'approvisionnement des ménages en PFNL à partir des zones de production (forêts classées, protégées).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux d'accroissement annuel de la consommation des PFNL dans les ménages ➤ Quantité de PFNL livrés par contractualisation 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports d'activités du projet et des partenaires ; ➤ Rapport final du projet 	<p>Pas de chocs économiques ou climatiques sévères dans la région</p>

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Source de vérification	Suppositions importantes
Objectif spécifique 4 « Contribuer à améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL »	➤ A la fin du projet, l'efficacité de l'APFNL est accrue	Rapports d'évaluation du projet ;	Disponibilité des partenaires
Résultat 4.1 « Les connaissances sur les PFNL et leur gestion sont améliorées »	➤ Nombre d'études sur les PFNL réalisée	➤	Décassement rapide des financements
<u>Activité 4.1.1</u> : Réaliser des études sur les PFNL	➤ Nombre de thèmes étudiés	➤	➤
<u>Activité 4.1.2</u> : Assurer l'édition et la diffusion des documents réglementaires sur les PFNL	➤ 1000 exemplaires de la stratégie nationale assortie d'un plan d'actions sur la promotion et la valorisation des PFNL diffusés ; ➤ Nombre de textes réglementaires adoptés ➤ Nombre de documents réglementaires sur les PFNL diffusés	➤	➤
Résultat 4.2 « Les statistiques sur l'exploitation des PFNL sont connues »	➤ Un système de collecte de données statistique est crée et fonctionnel	Base de données	➤ Décassement rapide des financements
<u>Activité 4.2.1</u> : Mettre en place une base de données statistiques et d'information sur l'exploitation et les marchés des PFNL	➤ Les données sur la production et l'exploitation des PFNL connues et diffusées	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités;	➤
<u>Activité 4.2.2</u> : Diffuser les informations sur les marchés (SIM) des PFNL	➤ un système d'information sur les marchés (SIM) des PFNL fonctionnel	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités	➤
Résultat 4.3 « Les capacités techniques et opérationnelles de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux et ses partenaires sont renforcées »	➤ Les capacités techniques et opérationnelles de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux et ses partenaires sont reconnues être améliorées	➤ Rapport d'audit ; ➤ Rapports d'activités;	➤ Décassement rapide des financements
<u>Activité 4.3.1</u> : Elaborer un plan de développement des capacités de l'APFNL	➤ un plan de développement des capacités de l'APFNL	➤	➤
<u>Activité 4.3.2</u> :: Assurer la formation des agents de l'APFNL et des structures partenaires	➤ Nombre de thèmes ; ➤ Au moins 100 agents formés	➤ Rapport de formation ; ➤ Rapports d'activités;	➤
<u>Activité 4.3.3</u> : Organiser des voyages d'études à l'intérieur du Burkina et à l'extérieur au profit des agents	➤ deux voyages d'études réalisés par an à l'extérieur pour 10 agents ;	➤	➤
<u>Activité 4.3.4</u> : Appuyer l'opérationnalisation de l'APFNL	➤ 4 antennes fonctionnelles ; personnel technique et d'appui recruté (2 experts, 5 chauffeurs, 2 gardiens) ➤ Nombre d'équipement acquis : 1 véhicule SW, 4 pick up, 8 motos, mobilier de bureau, matériel informatique	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités;	➤

Résultat 4.4 « La gestion du projet est assurée»	➤	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités;	➤
<u>Activité 4.4.1</u> : Assurer le suivi évaluation des activités du projet	➤ Un système de suivi évaluation des activités du projet existe	➤ Rapport de suivi ; ➤ Rapports d'activités;	➤
<u>Activité 4.4.2</u> : Assurer l'assistance technique dans la mise en œuvre du projet	➤ Nombre de missions réalisées	➤ Rapport de missions ;	➤
<u>Activité 4.4.3</u> : Appuyer le fonctionnement des structures du projet	➤ Nombre de structures fonctionnelles	➤ Rapports d'activités;	➤

Annexe 7. Missions de l'APFNL

Le Directeur Général

Article 14 : Le Directeur Général de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux assure l'orientation, la coordination, le contrôle des activités, la gestion du personnel et des biens de l'agence.

A ce titre, il :

- veille à ce que les missions dévolues à l'Agence soient bien accomplies ;
- veille à la bonne exécution des activités des projets et programmes relevant de l'Agence ;
- veille à la bonne utilisation des biens et des valeurs mis à la disposition de l'Agence ;
- assure l'orientation, le contrôle et l'évaluation des structures de l'agence ;
- assure les notations et les affectations du personnel de l'agence dans les conditions réglementaires ;
- donne les directives conformément aux missions de l'agence et également en application des engagements internationaux auxquels le Burkina Faso a souscrits ;
- signe les actes concernant l'agence ;
- prend toutes initiatives et toutes décisions dans la limite de ses attributions ;
- assure en dernier ressort, la responsabilité de la direction administrative, technique et financière de l'Agence qu'il représente dans les actes de la vie civile.

Article 15 : Le Directeur Général a sous son autorité l'ensemble du personnel de l'APFNL dont il propose les affectations, qu'il note et effectue les mutations dans les conditions réglementaires.

Article 16 : Le Directeur Général est l'ordonnateur principal du budget de l'agence. A ce titre, il peut déléguer sous sa responsabilité, des pouvoirs au coordonnateur technique et aux chefs de division.

Section 2 : Les Services internes

Article 17 : Le Secrétariat de Direction est chargé de :

- la réception et la ventilation du courrier et divers documents ;
- la réception des appels téléphoniques ;
- l'organisation des audiences du Directeur Général ;
- la saisie des correspondances, des rapports et divers documents ;
- la reprographie des documents ;
- l'archivage du courrier.

Article 18 : Le Service de l'Administration et des Finances est chargé de :

- la gestion et du suivi des dossiers du personnel de l'agence ;
- de l'élaboration et du suivi de l'exécution du budget de l'agence et de ses projets de développement ;
- du suivi des acquisitions et de la ventilation des équipements aux acteurs ;
- la gestion de la caisse de menues dépenses ;
- la planification des mouvements et de l'entretien des véhicules ;
- la gestion financière, la gestion des fournitures et des biens de l'agence ;
- le recouvrement des recettes de l'agence ;
- la tenue des comptes financiers et de leur mise à jour périodique ;
- la comptabilité de la vitrine des PFNL ;
- l'élaboration des rapports financiers de l'Agence.

Article 19 : Le Service de la Planification et du Suivi Contrôle est chargé de :

- l'élaboration des programmes et rapports d'activités de l'Agence ;
- l'organisation des rencontres et de l'élaboration des comptes rendus des rencontres de l'Agence ;
- du suivi de la réalisation des programmes d'activités des services et des projets relevant de ou impliquant l'Agence ;
- la définition des indicateurs de performance, de la collecte et du traitement des informations relatives aux indicateurs de performance des projets et des services de l'Agence ;
- la mise à jour périodique du planning des manifestations de l'Agence ;
- l'établissement et le suivi régulier du tableau de bord des activités de l'Agence.

l'archivage des rapports et des documents techniques de l'agence.

Section 3 : La Coordination Technique (CT)

Article 20 : La Coordination Technique assure l'appui au directeur général dans ses tâches quotidiennes.

A ce titre elle est chargée de :

la coordination des activités techniques de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux ;

la participation à l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre des stratégies et programmes nationaux de développement impliquant l'Agence ;

l'animation des cadres de concertations et des cellules au sein de l'Agence ;

la centralisation et le suivi des fiches de projets ;

la centralisation et l'analyse des plans de développement des entreprises ;

la mise à jour régulière du répertoire des acteurs directs de PFNL ;

la collecte, le traitement et l'analyse des données sur la production, la transformation, la commercialisation et la consommation des PFNL produites par l'APFNL, les autres structures du MEDD et les autres acteurs intervenant dans les PFNL ;

la mise à jour régulière de la base de données sur les PFNL ;

la diffusion des données statistiques sur les PFNL à travers la publication de bulletins d'information sur les marchés de PFNL et le site web ;

l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

Article 21 : La Coordination Technique comprend :

un Chargé du Suivi de l'Exploitation (CSE) ;

des Chargés des Politiques et Programmes de Développement (CPPD).

Article 22 : Le Chargé du Suivi de l'Exploitation veille à :

la collecte, le traitement et l'analyse des données sur la production, la transformation, la commercialisation et la consommation des PFNL produites par l'APFNL, les autres structures du MEDD et les autres acteurs intervenant dans les PFNL ;

la mise à jour régulière de la base de données sur les PFNL ;

la mise à jour régulière du répertoire des acteurs directs de PFNL ;

la diffusion des données statistiques sur les PFNL à travers la publication de bulletins d'information sur les marchés de PFNL, le site web et autres canaux.

l'animation et la maintenance du site web.

Article 23 : Les Chargés des Politiques et Programmes de Développement ont les attributions suivantes :

la participation à l'élaboration, et le suivi de la mise en œuvre des stratégies et programmes de développement impliquant l'Agence ;

le développement du partenariat avec les autres intervenants dans le domaine des PFNL ;

l'animation des cadres de concertation et des cellules au sein de l'Agence ;

l'élaboration, la centralisation et le suivi de l'évolution des fiches de projets initiées par l'Agence.

Section 4 : La Division du Renforcement des Capacités des Acteurs (DRCA)

Article 24 : La Division du Renforcement des Capacités des Acteurs assure l'exécution technique des missions de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux en matière de renforcement des capacités techniques et matérielles des acteurs en vue d'un développement des filières de PFNL.

A ce titre elle est chargée de :

la sensibilisation des acteurs directs et leur appui conseil sur les bonnes pratiques d'exploitation des PFNL ;

le renforcement des capacités techniques des acteurs directs des PFNL par la formation ;

la formation du personnel technique de l'APFNL et des structures partenaires ;

la vulgarisation des technologies adaptées d'exploitation (production, conservation, transformation) des PFNL ;
l'encadrement des artisans locaux pour la production de petits équipements d'exploitation (production, conservation, transformation, conditionnement) des PFNL ;
la mise en place et la gestion des sites de démonstration sur la production des PFNL ;
l'encadrement des acteurs dans la mise en place d'unités de transformation des PFNL en collaboration avec les autres structures compétentes.
le développement des filières des PFNL par le renforcement des capacités techniques et organisationnelles des acteurs, l'appui et le suivi des activités de transformation et de commercialisation des PFNL;
la vulgarisation des résultats de la recherche et des expériences locales auprès des acteurs par la diffusion des solutions innovantes et durables en matière d'exploitation des PFNL ;
l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

Article 25 : La Division du Renforcement des Capacités des Acteurs comprend :
un Chargé de la Vulgarisation des Technologies (CVT);
un Chargé de la Formation des acteurs (CFA).

Article 26 : Le Chargé de la Vulgarisation des Technologies veille à :
l'identification et à la diffusion des bonnes pratiques traditionnelles de cueillette, de stockage, de transformation et de conservation des PFNL ;
la capitalisation des informations et des études sur le potentiel des espèces pourvoyeuses de PFNL ;
la vulgarisation des résultats de la recherche et des expériences locales auprès des acteurs ;
l'encadrement des artisans locaux pour la fabrication et/ou l'adaptation des petits équipements de cueillette, de stockage, de transformation et de conservation des PFNL ;
la vulgarisation des équipements de récolte, de traitement et de conservation adaptés à la production des PFNL ;
l'appui à la mise en place et la gestion de sites pilotes de production des PFNL ;
l'appui à la mise en place et le suivi de sites de production de PFNL gérés par les acteurs directs ;
l'appui conseil et matériel aux acteurs pour la mise en place d'unités de transformation des PFNL.

Article 27 : Le Chargé de la Formation des acteurs veille à :
l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre d'un plan annuel de formation des acteurs directs ;
l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre d'un plan annuel de formation du personnel technique de l'APFNL et des structures partenaires ;
la conception des outils de formation ;
l'organisation des sessions de formation des acteurs directs, du personnel de l'APFNL et des partenaires;
l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre d'un plan de suivi post formation des acteurs ;
l'organisation des voyages d'études au profit des acteurs.
l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

Section 5 : La Division de la Réglementation et de la Gouvernance (DRG)

Article 28 : La Division de la Réglementation et de la Gouvernance assure l'exécution technique des missions de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux en matière de réglementation de l'exploitation et de la commercialisation des PFNL.
Elle conçoit, exécute et veille à la mise en œuvre des dispositions appropriées relevant de l'application des textes règlementaires et de la gouvernance liée aux PFNL.
A ce titre elle est chargée de :
la définition et la diffusion des normes de qualité et de récolte durable des PFNL ;
la définition et le suivi des quotas de récolte durable des PFNL au niveau national ;
l'élaboration et la diffusion des textes législatifs et règlementaires relatifs aux PFNL ;
la définition des taxes pour les autorisations, les agréments et les services issus de l'exploitation des PFNL ;

du traitement des demandes d'autorisation et d'agrément pour l'exploitation des PFNL ;
l'élaboration et du suivi des cahiers de charges pour l'exploitation des PFNL ;
l'appui à la structuration des filières et de l'organisation des acteurs par maillons au sein des filières ;
la réalisation de toute étude sur les aspects juridiques liés aux PFNL et de l'appui conseils aux acteurs ;
l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

Article 29 : La Division de la Réglementation et de la Gouvernance comprend :
un Chargé de la Réglementation et de la Fiscalité (CRF) ;
un Chargé de l'Organisation des Acteurs (COA).

Article 30 : Le Chargé de la Réglementation et de la Fiscalité est responsabilisé pour :
l'élaboration et la diffusion des textes législatifs et règlementaires relatifs aux PFNL ;
la réalisation de toute étude sur les aspects juridiques liés aux PFNL ;
l'élaboration de contrats dans le cadre de l'intermédiation et des autres prestations de service de l'Agence ;
la définition, la diffusion et le contrôle de l'application des normes de qualité et de récolte durable des PFNL ;
la mise en place d'outils de gestion et d'exploitation durables des sites pilotes de production (plantations), des infrastructures de transformation et de commercialisation des PFNL ;
la définition et le suivi des quotas de récolte durable des PFNL au niveau national ;
l'appui/conseil aux acteurs pour l'éco-certification des produits issus des PFNL ;
la définition des taxes pour les autorisations, les agréments et les services issus de l'exploitation des PFNL ;
l'élaboration et du suivi des cahiers de charges pour l'exploitation des PFNL ;
le traitement des demandes d'autorisation et d'agrément pour l'exploitation des PFNL ;

Article 31 : Le Chargé de l'Organisation des Acteurs est responsable de :
l'appui à la structuration des filières par maillons ;
la supervision et de l'appui/conseil aux acteurs pour la mise en place des organisations professionnelles et des faitières de PFNL ;
l'appui/conseil pour la mise en place de réseaux d'acteurs de PFNL ;
la mise en place des cadres de concertation des acteurs des PFNL ;
la diffusion des textes législatifs et règlementaires relatifs à l'organisation des acteurs ;
l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

Section 6 : La Division de la Promotion et de la Communication (DPC)

Article 32 : La Division de la Promotion et de la Communication assure l'exécution technique des missions de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux en matière de mise en place des conditions de développement des marchés sur les PFNL et de communication.
Elle conçoit, exécute et veille à la mise en œuvre des dispositions appropriées pour une meilleure commercialisation des PFNL.

A ce titre elle est chargée de :

la conception et la diffusion d'outils de sensibilisation sur les PFNL ; la conception et la diffusion de supports audio-visuels, de posters, de calendriers, de dépliants,
l'appui conseil aux acteurs pour une meilleure commercialisation des PFNL à travers l'exploration des marchés locaux et régionaux, la recherche de contacts commerciaux, le développement des relations d'affaires, la diffusion des procédures sur le commerce sous régional, régional et international ;
l'appui/conseil à la mise en place des infrastructures marchandes ;
l'appui/conseil aux acteurs pour une meilleure présentation et conditionnement des produits (labellisation, étiquetage, emballages, etc.) ;
l'organisation de journées promotionnelles des PFNL ;
l'animation d'une vitrine des PFNL ;

le développement du partenariat avec les autres structures de promotion des produits locaux ;
l'intermédiation entre les acteurs pour une commercialisation des produits ;
la collecte et la diffusion des informations sur les PFNL à travers la presse écrite, audio et audiovisuelle ;
l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

Article 33 : La Division de la Promotion et de la Communication comprend :
un Chargé d'Appui à la Commercialisation (CAC) ;
un Chargé du Marketing et de la Communication (CMC).

Article 34 : Le Chargé d'Appui à la Commercialisation est responsabilisé pour :
l'appui/ conseil aux acteurs pour la mise en place d'unités de commercialisation des PFNL ;
l'appui conseil aux acteurs pour une meilleure commercialisation des PFNL à travers l'exploration des marchés locaux et régionaux, la recherche de contacts commerciaux, le développement des relations d'affaires, la diffusion des procédures sur le commerce sous régional, régional et international ;
l'intermédiation entre les acteurs pour une commercialisation des produits ;
l'organisation de journées promotionnelles des PFNL ;
l'animation d'une vitrine des PFNL ;
l'appui/conseil à la mise en place des infrastructures marchandes ;
l'animation d'une vitrine des PFNL ;
le développement du partenariat avec les autres structures de promotion des produits locaux.

Article 35 : Le Chargé du Marketing et de la Communication veille à :
la conception et à la diffusion d'outils de sensibilisation sur les PFNL ; la conception et la diffusion de supports audio-visuels, de posters, de calendriers, de dépliants,
l'appui/conseil aux acteurs pour une meilleure présentation et conditionnement des produits (labellisation, étiquetage, emballages, etc.) ;
le développement du partenariat avec les médias publics, le MEDD et d'autres structures pour la publication régulière des informations sur les PFNL ;
l'appui-conseil aux acteurs pour une meilleure présentation et conditionnement des produits, labellisation et étiquetage ;
la collecte et la diffusion des informations sur les PFNL à travers la presse écrite, audio et audiovisuelle ;
l'élaboration des programmes et des rapports d'activités de la structure.

TITRE III : LES STRUCTURES DECONCENTREES

Article 36 : Les structures déconcentrées sont des démembrements de l'APFNL au niveau régional chargées de l'exécution des missions de l'APFNL dans leur zone géographique.
A ce titre, elles sont des équipes techniques d'appui des structures du MEDD et de coordination des activités des structures d'encadrement du monde rural dans le domaine des PFNL du ressort de leur zone d'intervention.

Article 37 : Les structures déconcentrées de l'APFNL sont :
l'Antenne Régionale de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux du Centre (ARPFNL/C) ;
l'Antenne Régionale de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux de l'Est (ARPFNL/E) ;
l'Antenne Régionale de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux de l'Ouest (ARPFNL/O) ;
l'Antenne Régionale de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux du Nord (ARPFNL/N).

Article 38 : Le siège et le ressort territorial de chaque antenne régionale sont définis comme suit :
l'Antenne Régionale de l'Est a pour siège Fada N'Gourma et sa zone d'intervention couvre les régions de l'Est et du Centre Est ;
l'Antenne Régionale du Centre a pour siège Ouagadougou et sa zone d'intervention couvre les régions du Centre, du Centre Ouest, du Centre Sud et du Plateau Central ;

l'Antenne Régionale du Nord a pour siège Kaya et sa zone d'intervention couvre les régions du Centre Nord, du Nord et du Sahel ;

l'Antenne Régionale de l'Ouest a pour siège Bobo Dioulasso et sa zone d'intervention couvre les régions des Hauts Basins, de la Boucle du Mouhoun, des Cascades et du Sud Ouest.

Article 39 : Les activités des antennes régionales sont supervisées d'une part, par la Direction Générale de l'APFNL avec laquelle elles entretiennent des relations techniques et fonctionnelles, et d'autre part, par les Directions Régionales de l'Environnement et du Cadre de Vie avec lesquelles elles entretiennent des relations hiérarchiques.

Article 40 : Les Antennes Régionales de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux sont dirigées par des chefs d'antenne qui ont rang de chefs de services.

Ils sont nommés par arrêté du Ministre de l'Environnement et du Développement Durable sur proposition du Directeur Général de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux.

Article 41 : Les Antennes Régionales de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux sont animées par des chargés de zones nommés par note de service du Directeur Général sur proposition des Chefs d'antenne.

Annexe 8. Budget par composante et par activité présenté par la coordination nationale du PAGED le 08/04/2013 suite au brouillon du rapport d'évaluation pour commentaires / observations

Nom	Indicateurs	PREVISIONS		Décaissements + CFA	Engagements \$ USD (1\$=495 FCFA)	Taux d'exécution	% Composante
Projet_FAO-PAGED		CFA	\$ USD (1\$=495 FCFA)				
Objectif Global : Améliorer la gestion et l'exploitation des PFNL afin de contribuer à la sécurité alimentaire et à l'accroissement des revenus des ménages tout en préservant la biodiversité	A la fin du Projet, les actions ont contribué à : Amélioration de la gestion et de l'exploitation des PFNL Amélioration de la sécurité alimentaire et l'accroissement des revenus des ménages vulnérables						
Objectif spécifique 1 : Renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs	1950 structures organisationnelles mises en place et fonctionnelles	310 719 160	627 715	169 075 422	341 567	54%	8%
Résultat 1.1 : Les capacités organisationnelles des acteurs sont renforcées	Augmentation de 50% du nombre d'organisations fonctionnelles de l'ensemble des filières; de 1300 à 1950 (247 Unions Départementales, 54 Unions Provinciales et 10 fédérations régionales mises en place)						
Activité 1.1.1 : Recenser les acteurs et les organisations socioprofessionnelles œuvrant dans l'exploitation, la commercialisation et la promotion des PFNL	un répertoire des acteurs de PFNL existe	7 835 000	15 828	4 154 587	8 393		
Activité 1.1.2 : Organiser des ateliers d'information et de concertation au profit des acteurs	Nombre d'ateliers nationaux, 13 ateliers régionaux, 45 ateliers provinciaux	30 740 000	62 101	10 596 921	21 408		
Activité 1.1.3 : Appuyer la mise en place d'organisations faitières, de coopératives, d'associations et autres groupements d'acteurs pour chacune des filières des PFNL	247 unions communales, 54 union provinciales et 10 fédérations régionales	88 612 273	179 015	42 134 473	85 120		
Activité 1.1.4 : Appuyer la concertation entre les acteurs des PFNL (réseau, CCTP, Projets et programme, etc.)	10 Ateliers de concertation appuyés	51 057 882	103 147	43 817 764	88 521		

Résultat 1.2 : Les capacités techniques des acteurs sont renforcées	30 000 acteurs dotés de connaissances techniques (80% femmes)						
Activité 1.2.1 : Identifier les pratiques locales de cueillette, de conservation et de transformation des PFNL	Un répertoire des pratiques locales de cueillette, de conservation et de transformation des PFNL existe	5 000 000	10 101	4 097 916	8 279		
Activité 1.2.2 : Élaborer un plan de formation technique des acteurs directs (producteurs/cueilleurs, transformateurs).	Existence d'un plan de formation des acteurs directs de PFNL	5 000 000	10 101	350 000	707		
Activité 1.2.3. : Concevoir des modules de formation des acteurs directs sur les techniques et technologies de collecte, de conditionnement, de transport, de transformation et de commercialisation des PFNL les plus appropriées	5 modules de formation conçus (5 PFNL)	13 500 000	27 273	6 329 255	12 786		
Activité 1.2.4 : Assurer la formation des acteurs directs	30 000 acteurs dotés de connaissances techniques (80% femmes)	98 974 005	199 947	55 228 006	111 572		
Activité 1.2.5 : Organiser des voyages d'études à l'intérieur du Burkina et à l'extérieur au profit des acteurs directs	deux voyages d'études par an à l'intérieur du Burkina au profit de 25 acteurs et 25 actrices directs et un voyage d'étude par an à l'extérieur du Burkina au profit de 15 acteurs et 15 actrices directs	10 000 000	20 202	2 366 500	4 781		
Objectif spécifique 2 : Croître les revenus d'au moins 3000 ménages dans chacune des 7 régions	30 000 membres touchés dont 80% de femmes; Amélioration des revenus des ménages appuyés de 10% à 25%	979 661 096	1 979 113	936 051 434	1 891 013	96%	45%
Résultat 2.1 : Les ménages ont élaboré des PDE avec l'appui du projet	150 PDE élaborés selon l'approche ADM						
Activité 2.1.1 : Identification des villages potentiels d'intervention du projet	220 groupements de catégorie A et B identifiés	30 500 000	61 616	14 751 650	29 801		
Activité 2.1.2 : Appuyer les ménages à élaborer des plans de développement d'entreprise (PDE) de PFNL	150 PDE élaborés selon l'approche ADM	20 477 250	41 368	19 477 250	39 348		
Résultat 2.2 « Des unités de production et de transformation des PFNL sont mises en place par les acteurs directs avec l'appui du projet »	Nombre d'unités installées et fonctionnelles (Au moins 50 pour 2012 - une unité comprend un équipement de base + une formation technique)	0	0	0	0		
Activité 2.2.1 : Appuyer la production et la diffusion de technologies adaptées de cueillette, de stockage, de conservation, de conditionnement et de transformation de PFNL	14 prototypes d'équipements à produire	56 387 760	113 915	31 956 010	64 558		
Activité 2.2.2 : Appuyer les acteurs directs pour l'acquisition d'outils et d'équipements appropriés de cueillette, de stockage, de conservation et de transformation des PFNL	5000 ménages bénéficiaires par région (ou 330 groupements appuyés au total)	375 224 586	758 029	344 389 586	695 737		

Résultat 2.3 : Le marché intérieur des PFNL est développé	Augmentation de 50% du nombre et types de produits transformés mis sur le marché	0	0	0	0		
Activité 2.3.1 : Soutenir la commercialisation des PFNL par l'appui des groupes cibles en infrastructures marchandes (hangars, magasins de stockage en gros, boutiques, etc.)	50 groupes d'acteurs ont bénéficié d'infrastructures marchandes par an	353 000 000	713 131	439 713 226	888 310		
Activité 2.3.2 : Appuyer la mise en place d'une unité pilote servant de site de promotion des PFNL transformés	une unité pilote servant de site de promotion des PFNL transformés fonctionnelle	40 000 000	80 808	18 614 724	37 606		
Activité 2.3.3 : Organiser la promotion des PFNL et soutenir la participation des exploitants aux foires, aux journées promotionnelles, etc.	250 acteurs appuyés pour la participation aux autres foires, journées promotionnelles par an	104 071 500	210 245	66 333 988	134 008		
Activité 2.3.4 : Appuyer les ménages pour une meilleure présentation et conditionnement des produits (emballages, labellisation, etc.)	Nombre de bénéficiaires des formations en technique de présentation et conditionnement des produits	0	0	815 000	1 646		

Objectif spécifique 3 : améliorer la sécurité alimentaire d'au moins 5000 ménages dans chacune des 7 régions à travers la consommation des PFNL	30 000 membres touchés dont 80% de femmes	519 114 000	1 048 715	368 932 347	745 318	71%	18%
Résultat 3.1 : Les PFNL sont disponibles en qualité et en quantité pour les ménages	11 284 ménages touchés (100 unités de production de PFNL, 2 plantations pilotes, 18 sites RNA, plantations individuelles) ; Types de PFNL disponibles						
Activité 3.1.1 : Appuyer les groupes cibles pour l'accroissement de la disponibilité de PFNL propres	50 jardins nutritifs par an	206 582 500	417 338	197 259 886	398 505		
Activité 3.1.2: Asseoir les bases d'une exploitation soutenue des PFNL par le développement de plantations pilotes de production de PFNL	1 plantations pilotes mis en place et 80 plantations individuelles avec des espèces fruitières locales	200 628 100	405 309	110 509 063	223 251		
Achever l'exécution des anciens protocoles	Un ancien protocole achevé	0	0	0	0		
Commanditer une EIE	1 rapport d'EIE disponible	0	0	0	0		
Organiser et suivre la fourniture de semences et de plants	10 000 plants de 10 espèces acquis	0	0	0	0		
superviser le piquettage, la trouaison, la mise en terre des plants, l'entretien des plants, le regarnissage	60 ha plantés	0	0	0	0		
établir et suivre un cahier de charges pour l'exploitation des parcelles (cultures intercalaires)	1 cahier de charges élaboré et signé par tous les exploitants	0	0	0	0		
Activité 3.1.3: Réaliser des tests de laboratoire sur les qualités nutritionnelles des PFNL	50 de tests réalisés	1 500 000	3 030	512 424	1 035		

Résultat 3.2 : La consommation des PFNL par les ménages est accrue	Accroissement de 10% par an de la quantité de PFNL (Qté en tonnes)	0	0	0	0		
Activité 3.2.1: Mener des actions d'IEC sur les PFNL	100 000 acteurs directs touchés par les actions d'IEC	97 903 400	197 785	58 909 519	119 009		
Activité 3.2.2 : Organiser des sessions de sensibilisation des populations sur les qualités nutritionnelles des PFNL	1500 acteurs touchés par an et par région soit 31 500 au total	10 000 000	20 202	1 741 455	3 518		
Activité 3.2.3 : Organiser et appuyer l'approvisionnement des ménages en PFNL à partir des zones de production (forêts classées, protégées).	Quantité de PFNL livrés par contractualisation	2 500 000	5 051	0	0		
Objectif spécifique 4 : contribuer à améliorer le cadre institutionnel de gestion et de coordination de l'exploitation des PFNL	A la fin du projet, l'efficacité de l'APFNL est accrue	832 325 056	1 681 465	622 480 172	1 257 536	75%	30%
Résultat 4.1 : Les connaissances sur les PFNL et leur gestion sont améliorées	4 d'études sur les PFNL réalisée						
Activité 4.1.1 : Réaliser des études sur les PFNL		41 885 000	84 616	10 395 434	21 001		
Activité 4.1.2 : Assurer l'édition et la diffusion des documents règlementaires sur les PFNL	1000 exemplaires de la stratégie nationale et d'un plan d'actions sur la promotion et la valorisation des PFNL diffusés	13 771 705	27 822	2 052 000	4 145		
Résultat 4.2 « Les statistiques sur l'exploitation des PFNL sont connues »	Un système de collecte de données statistique est crée et fonctionnel						
Activité 4.2.1 : Mettre en place une base de données statistiques et d'information sur l'exploitation et les marchés (SIM) des PFNL	Les données sur la production et l'exploitation des PFNL connues et diffusées	45 599 999	92 121	10 036 000	20 275		
Activité 4.2.2 : Diffuser les informations sur les marchés (SIM) des PFNL	un système d'information sur les marchés (SIM) des PFNL fonctionnel	12 902 000	26 065	6 742 000	13 620		

Résultat 4.3 : Les capacités techniques et opérationnelles de l'APFNL sont renforcées	Les capacités techniques et opérationnelles de l'Agence de Promotion des Produits Forestiers Non Ligneux et ses partenaires sont reconnues être améliorées						
Activité 4.3.1 : Elaborer un plan de développement des capacités de l'APFNL	un plan de développement des capacités de l'APFNL						
Activité 4.3.2: Assurer la formation des agents de l'APFNL et des structures partenaires	100 agents formés	44 763 000	90 430	27 557 304	55 671		
Activité 4.3.3 : Organiser des voyages d'études à l'extérieur du Burkina au profit des agents	deux voyages d'études réalisés par an à l'extérieur pour 10 agents (6 voyages)	29 950 000	60 505	15 744 500	31 807		
Activité 4.3.4 : Appuyer l'opérationnalisation de l'APFNL	4 antennes fonctionnelles ; personnel technique et d'appui recruté ;	448 134 852	905 323	362 076 668	731 468		
Résultat 4.4 : La gestion du projet est assurée		0	0	0	0		
Activité 4.4.1 : Assurer le suivi évaluation des activités du projet	Un système de suivi évaluation des activités du projet existe	65 218 500	131 755	46 479 920	93 899		
Activité 4.4.2 : Assurer l'assistance technique pour la mise en œuvre du projet	6 missions réalisées	24 000 000	48 485	17 627 875	35 612		
Activité 4.4.3: Appuyer le fonctionnement des structures du projet	5 structures fonctionnelles	106 100 000	214 343	123 768 471	250 037		
Total projet (planifié et décaissé + engagements pris)		2 641 819 312	5 337 009	2 096 539 375	4 235 433	79%	100%
PSC		305 022 960	616 208	305 022 960	616 208		
TOTAL Général au 31 décembre 2012 selon situation par activités (dépenses réelles en CFA convertis en \$)			5 953 217	2 401 562 335	4 851 641		

Annexe 9. Liste des protocoles engagés pour exécuter l'approche faire-faire

Bénéficiaires	Montant (dollars E.-U.)
<i>TREE AID</i>	1 811
<i>DCPM</i>	10 286
<i>CRA PLATEAU CENTRAL</i>	4 003
<i>CRA SUD OUEST</i>	9 935
<i>CRA CENTRE NORD</i>	7 158
<i>DIGF</i>	24 992
<i>CRA SUD OUEST</i>	9 935
<i>CRA CENTRE NORD</i>	7 158
<i>CRA PLATEAU CENTRAL</i>	4 003
<i>DIGF</i>	24 998
<i>CNSF</i>	24 746
<i>DREDD SAHEL</i>	1 670
<i>DREDD CENTRE</i>	2 652
<i>DREDD CENTRE OUEST</i>	1 670
<i>DIGF</i>	24 972
<i>DPEDD KENEDOUGOU</i>	24 435
<i>DPEDD ZIRO</i>	24 817
<i>GREEN CROSS BURKINA</i>	23 710
<i>CRA BOUCLE DU MOUHOUN</i>	10 815
<i>CRA DES CASCADES</i>	5 180
<i>CRA CENTRE EST</i>	6 784
<i>CRA CENTRE SUD</i>	6 430
<i>CRA EST</i>	8 579
<i>CRA HAUTS BASSINS</i>	8 483
<i>CRA NORD</i>	8 021
<i>CEAS</i>	10 726
<i>DTA</i>	10 100
<i>TOTAL</i>	308 069

Source : Administration / Finance FAO