

PD-BBG 336

Official File Copy

---

**OPERATION HAUTE VALLEE (688-0210)**

**EVALUATION INTERNE**

**FEVRIER 1986**

---

# EVALUATION INTERNE A L'OPERATION HAUTE VALLEE. 1986

## TABLE DES MATIERES.

	page
I. INTRODUCTION .....	1
II. POINTS DE REPERES AUTORISANT L'OCTROI D'UNE SUBVENTION POUR LA PROLONGATION DE LA PHASE I DES ACTIVITES .....	4
III. CONSTAT DE L'EVALUATION DE 1984. RECOMMANDATIONS .....	8
A. Structure organisationnelle .....	8
B. Ressources humaines .....	11
C. Planification .....	15
D. Suivi du projet.....	19
E. Gestion financière .....	23
F. Crédit agricole .....	25
G. Vulgarisation .....	31
H. Infrastructures .....	34
IV. COMPARAISON DES PROGRES REALISES PAR LE PROJET PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS ATTENDUS .....	36
V. AVANCEMENT DES DISCUSSIONS DE LA COMMISSION DE REFLEXION .....	39
VI. CONCLUSIONS GENERALES.....	42

## I. INTRODUCTION.

Le présent document est une mise à jour des progrès réalisés dans l'exécution des recommandations de l'évaluation de 1984 et un réajustement des différents points de repères qui ont été notés dans la prolongation actuelle du projet et dans le document du projet pour la phase 2. Il faut noter que les copies finales de l'évaluation de 1984, en anglais et en français, n'ont pas été mises à la disposition de l'USAID et du GRM avant avril 1985 alors que de nombreux objectifs chronologiques étaient mentionnés tels que mars 1985 et même antérieurs. La partie analyse financière fut accidentellement omise et n'est parvenue qu'en septembre 1985 uniquement en anglais. En dépit de ces délais, l'USAID et l'OHV ont travaillé de concert en respectant les recommandations de l'évaluation. En juin 1985, le Ministre de l'Agriculture et l'USAID se sont rencontrés pour discuter des progrès qui sont intervenus depuis l'évaluation. Cette rencontre a été le commencement de discussions importantes concentrées sur les forces et les faiblesses des Opérations de Développement Rural dans le développement agricole. L'USAID et le GRM sont solidaires en ce qui concerne l'augmentation de l'efficacité de la gestion de l'OHV, nous sommes plus concernés par le transfert de technologie vers les paysans de la Haute Vallée et conséquemment par l'accroissement de la production agricole.

L'USAID propose d'utiliser cette évaluation interne pour déterminer si oui ou non on peut subventionner une autre prolongation du projet. La longueur d'une telle prolongation devrait donner suffisamment de temps pour accomplir les objectifs du projet décrits dans l'amendement n° 8. De plus, il permettrait à l'USAID de conduire une politique plus significative sur la réforme de l'OHV pour entreprendre des études sur les potentialités de développement du secteur privé, le développement des institutions agricoles et leur réorganisation, l'identification des interventions techniques viables et d'études de factibilité, pour rédiger un P.I.D et un P.P. et autoriser une phase 2 du projet et proposer une nouvelle équipe d'assistance technique. L'USAID propose une approche en trois étapes en faisant la distinction suivante :  
Premièrement, et avant tout, que l'on revoie les progrès réalisés dans l'accomplissement minimum des points de repères listés en page 19 de la version anglaise de l'évaluation et dans l'accomplissement des recommandations critiques présentes à travers tout le document de l'évaluation. Deuxièmement, que l'on compare les progrès réalisés pour atteindre les objectifs cités dans le ProAg Amendment n° 8. Troisièmement, que l'on compare les progrès accomplis dans les discussions avec le GRM pour apporter des solutions aux problèmes inhérents aux ODR en matière d'organisation et de conception.

Basés à la fois sur les actions du GRM et les discussions déjà entamées, l'USAID prendra une décision quant à savoir si oui ou non les progrès accomplis et la volonté présentée pour une réforme significative sont suffisamment positifs pour garantir la recommandation d'une continuation de la phase 1 actuelle du projet.

L'évaluation interne a commencé le 27 janvier 86 par une rencontre au siège de l'OHV entre les représentants du Ministère de l'Agriculture, l'OHV, Louis Berger International et l'USAID. Les premiers membres ayant participé à cette évaluation interne étaient :

- Mr. Zaccaria KONATE, Coordonnateur DNA
- Mr. Sambou TRAORE, Chef de la Division Statistique et Planification DNA
- Mr. Yaya TOGOLA, Directeur Général de l'OHV
- Mr. Saloum SACKO, responsable de la Cellule de Suivi de l'OHV
- Mr. Michel GRISAY, Chef de mission LBII
- Mr. Pierre GEENENS, Chef de Division financière OHV
- Mme Claudia CANTELL, Directeur des projets de développement USAID
- Mr. Richard NEWBERG, Chef de projet USAID.

D'autres personnes ont participé sur des sujets spécifiques :

- Mr. Zachary HAHN, Directeur Evaluation USAID
- Mlle Elzadia WASHINGTON, économiste agricole USAID
- Mr. Gaoussou TRAORE, spécialiste du secteur privé
- Mr. Leslie KOSKI, ingénieur USAID.

Les rencontres à l'OHV ont permis également la participation de :

- Mr. Boubacar KANTE, Chef de Division Production OHV
- Mr. Nambala KEITA, Chef de Division Planification/Statistiques OHV
- Mr. Sidi KANOUTE, Chef de Division Logistiques OHV
- Mr. Issa DJIRE, Chef de Section Vulgarisation
- Mlle Kongo BABA, Chef de Section Actions intégrées.

Afin de confirmer les résultats des discussions au siège, les membres de l'évaluation ont entrepris des tournées pendant deux jours sur le terrain à travers les quatre secteurs de l'OHV qui ne sont pas subventionnés par l'USAID. Cette vérification a été accomplie par des visites dans différents villages et des discussions avec les paysans concernant le crédit agricole et les programmes de vulgarisation, des rencontres au niveau des secteurs, des ZER, des SB, par l'inspection du campement de la brigade des pistes et routes. Des entretiens ont été tenus avec : Moustaph DIOP, chef de secteur de Bancoumana, Siraman TRAORE, chef de ZER, Sékou COULIBALY, agent SB, un groupe de paysans et de forgerons du village de Balanzan dans le secteur de Kangaba; Moustaph DIOP, chef de secteur de Bancoumana, Yacouba TRAORE, chef SB et les paysans du village de Niamey dans le secteur de Bancoumana; Salikou SANOGO, chef de secteur de Kati, Fade KOUMARE, chef de ZER, Bafing TRAORE, agent SB dans le secteur de Kati; et Mamadou SYLLA, chef secteur de Ouéléssébougou et les paysans des villages de Sido, Kafara, Sougoula, Falan et Nyangana dans le secteur de Ouéléssébougou.

## EVALUATION INTERNE - février 1986

Les discussions entre le Ministère de l'Agriculture, l'OHV, LBII et l'USAID et les tournées se sont poursuivies jusqu'au 6 février 1986. Le présent document représente les résultats et conclusions de ces rencontres et tournées. Le document est structuré en trois étapes comme l'explique ce qui suit :

- 1° un passage en revue des recommandations et points de repères de l'évaluation de 1984;
- 2° un passage en revue des progrès accomplis dans l'atteinte des objectifs réajustés du projet;
- 3° un passage en revue des progrès accomplis à ce jour dans les discussions sur la réforme de l'OHV.

Afin de mieux réviser et analyser les recommandations de l'évaluation de 1984, le comité de cette évaluation interne a réorganisé les recommandations en huit sections à savoir :

- 1° structure organisationnelle, incluant toutes les recommandations ayant trait à la réorganisation des rôles et responsabilités du personnel de l'OHV;
- 2° ressources humaines, incluant toutes les recommandations ayant trait à la supervision, la formation et l'évaluation du personnel de l'OHV;
- 3° planification, incluant toutes les recommandations ayant trait aux rôles, utilités et stratégie de l'OHV;
- 4° suivi du projet, incluant toutes les recommandations ayant trait à la collaboration entre les institutions et l'utilisation de l'assistance technique;
- 5° gestion financière;
- 6° crédit agricole;
- 7° vulgarisation, incluant toutes les recommandations ayant trait à la recherche sur le terrain, les forgerons et l'alphabétisation fonctionnelle
- 8° infrastructure, incluant toutes les recommandations ayant trait à l'entretien des routes et pistes agricoles.

Ayant classifié chacune de ces recommandations de l'évaluation de 1984 dans une, ou dans peu de cas, plusieurs chapitres, l'équipe d'évaluation a déterminé si les points de repères et les recommandations ont soit été :

- 1° bien accomplies;
- 2° accomplies en partie;
- 3° demandant de l'attention.

Les recommandations ont été jugées bien accomplies si une action a été entreprise avec satisfaction et montre une amélioration, accomplies en partie si une action a été entamée mais n'est pas encore satisfaisante, demandant de l'attention si aucune action n'a été entreprise même si elle a été l'objet de discussions durant les rencontres.

## II. POINTS de REPERES AUTORISANT L'OCTROI d'une SUBVENTION pour la PROLONGATION des ACTIVITES de la PHASE I.

- PR 1. Le système comptable et le système de crédit devraient être informatisés pour mars 1985, tandis que la formation devrait se poursuivre pendant toute la période de prolongation du projet.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Le système de crédit a été informatisé en décembre 1984 et plusieurs améliorations et perfectionnements ont été apportés pendant l'année 1985. L'entièreté des données pour les mouvements des stocks et les placements de crédit ont été accomplies de mai à novembre 1985. Le système comptable a été informatisé en octobre 1985 avec l'appui d'un assistant technique; seule la partie comptabilité budgétaire reste à être installée en mai 1986. Un total de 4 mois de court terme a été consacré au cours de l'année dernière à travers le contrat LBII et un volontaire du Corps de la Paix a été assigné pour le développement de programmes et la formation.

- PR 2. Les plans de travail pour les membres de l'équipe d'assistance technique pendant la période de prolongation proposée devraient être élaborés pour mars 1985.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Ce point a été débattu avec le GRM en juin 1985 lorsqu'il a été décidé que l'assistance technique présenterait un plan de travail pour chaque membre et dans lequel il serait mis en évidence la formation des homologues. La tâche a été accomplie en juillet 1985.

- PR 3. Un plan de travail contenant des objectifs précis devrait être établi pour la DNAFLA pour février 1985.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Postérieurement à la tournée d'étude du chef de projet USAID/DNAFLA sur l'alphabétisation fonctionnelle et antérieurement à l'approbation de l'amendement du contrat, un plan de travail a été développé avec des objectifs spécifiques sur le nombre de centres, d'auditeurs, d'enseignants et d'animateurs. Ceci a été accompli en janvier 1985.

- PR 4. Un plan pour l'élaboration d'accessoires didactiques destinés à l'alphabétisation fonctionnelle en dialecte local devrait être terminé pour février 1985.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Ce plan a été esquissé en décembre 1984 et adopté comme un volet de l'amendement du contrat OHV/DNAFLA. A ce jour, les documents techniques sur les thèmes de vulgarisation, de crédit agricole et de gestion animale, ont été traduits, testés sur le champs et distribués. Afin de s'accorder aux

## EVALUATION INTERNE - février 1986

changements du projets, il a été noté que ces documents ont besoin d'être adaptés à la gestion des coopératives et à la commercialisation.

- PR 5. Un comité de projet chargé de suivre les progrès du projet et de résoudre les problèmes devrait être mis sur pieds pour janvier 1985.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Un Comité du projet au niveau de l'USAID existait au moment de l'évaluation et dans lequel figuraient le Directeur de l'USAID et le Conseiller du Ministre de l'Agriculture qui passaient en revue le projet. Le Chef de Projet USAID/OHV, le Directeur de l'OHV et le Chef de l'assistance technique ont été admis dans les réunions périodiques. A cela, il faut ajouter les rencontres toutes les deux ou trois semaines entre le Chef de Projet USAID/OHV, le Directeur de l'OHV et les tous les chefs de division de l'OHV et le Chef de l'assistance technique qui passent en revue tous les progrès dans l'exécution de projet ou bien les problèmes spécifiques.

- PR 6. Un contrat pour l'étude des ressources de la zone de l'OHV devrait être conclu avec le PIRT pour juin 1985.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Les termes de références et le contrat ont été esquissé en septembre 1984. Pendant les négociations, le PIRT a refusé les taux d'allocations journalières légales et mêmes celles en vigueur à l'USAID. Une solution n'a été trouvée qu'après l'intervention du Ministère des Ressources Naturelles. A ce moment, le contrat se trouvait au niveau de l'USAID pour approbation. La date limite est fixée à mars 1986.

- PR 7. La certification du PIRT et de la DRSPR devrait être chose faite pour mars 1985.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : La certification pour la DRSPR a été achevée à la fin de janvier 1985 et réceptionnée de USAID/W à la fin de mars 1985. La certification pour le PIRT ne pourra avoir lieu qu'après le processus d'approbation du contrat OHV/PIRT. Les délais dus à la longueur des négociations du contrat n'étaient pas imputables à l'OHV. La date limite est fixée à mars 1986.

- PR 8. Les rapports financiers mensuels devraient parvenir à l'USAID dans les 15 jours à compter de la fin du mois sur lequel ils portent, sous réserve de la disponibilité des relevés de compte bancaire.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Les rapports financiers mensuels sont disponibles après la réception des états de compte bancaires par l'OHV. Ces rapports sont envoyés à l'USAID depuis novembre 1984. Avec l'informatisation de la

comptabilité, la réconciliation des comptes n'est plus dépendante que de la réception des états de compte bancaires.

---

PR 9. Un budget annuel devrait être soumis à l'USAID pour mars pour toutes les dépenses prévues de l'OHV.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Ceci a été accompli provisoirement en janvier 1985 et approuvé par une L.E. en mars 1985. Pour cette année (avril 1986 - mars 1987) le budget est sous forme provisoire à l'OHV et des négociations sont en cours.

---

PR 10. Une analyse de viabilité et de sensibilité mise à jour de la situation financière de l'OHV devrait être terminées dans les 6 mois à compter de la fin de l'exercice de l'OHV.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Cette tâche a été entreprise il y a un an par l'USAID, le ORM et LBII. Les priorités dans les tâches de l'assistant technique financier étaient d'abord d'informatiser la comptabilité de l'OHV pour ensuite disposer d'éléments pour élaborer l'analyse financière de viabilité et de sensibilité. L'USAID a commencé la collecte des données pour cette tâche à partir d'octobre mais à ce jour, les économistes et les financiers de l'USAID n'ont pas eu le temps de compléter la tâche. Plus récemment, l'assistant technique financier de LBII a élaboré une analyse de l'impact des changements des revenus du coton sur le budget de l'OHV. Les premiers éléments montrent que l'OHV et l'USAID doivent travailler sur cette analyse de viabilité et de sensibilité. La date de démarrage a été fixée à avril 1986.

---

PR 11. Les routes de la Section C (nouvelle appellation A) telles qu'elles sont énumérées dans le rapport d'évaluation devraient être terminées pour la fin du mois de décembre 1984, et il faudrait que pour mars 1985 la construction des routes de la Section D (nouvelle appellation B') ait suffisamment avancé pour qu'on puisse dire que la construction routière est sur la bonne voie.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : La section C des pistes a été terminée à la date prévue et la brigade des pistes a été déplacée dans la section D. Plus de la moitié des pistes de la section D ont été achevées mais toutes les pistes ne seront pas terminées pour août 1986. Le restant des pistes se situent dans une zone de dépressions et seront plus difficiles à terminer.

---

PR 12. Un plan de financement devrait être élaboré pour le remplacement des véhicules de l'OHV, en particulier le parc de camions, pour avril 1985.

bien accomplie

accomplie en partie

**demandant de l'attention**

## EVALUATION INTERNE - février 1986

note : Ce point de repère est très proche de l'analyse de viabilité et de sensibilité de l'OHV. La question est de savoir quel type de parc de camions doit-on équiper l'OHV dans ses futurs rôles de d'acheteur et de commerçant et de savoir si le GRM sera capable de supporter la commercialisation du coton à moyen et long terme. La date de démarrage a été fixée à mai 1986.

---

**PR 13.** Le recouvrement des prêts devrait atteindre 95 % pour mars 1985.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : En avril 1985, le taux des récupérations du crédit étaient de 85 % incluant tous les prêts arriérés des années antérieures et de 100 % pour cette année. L'OHV a enregistré des succès en récupérant même des anciennes dettes. Ceci est dû au fait qu'aucun nouveau prêt n'a été accordé tant que les anciens ne soient récupérés.

---

**PR 14.** L'OHV et le GRM devraient soumettre pour mars 1985 un plan pour la réduction des pertes de stocks et l'élimination des stocks périmés.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Une Commission Nationale est chargée d'examiner et de détruire les stocks de produits détériorés. En novembre 1985, une décision a été prise pour détruire tous les vieux stocks de l'OHV. Des mesures ont été prises cette campagne pour associer les villageois dans la gestion des magasins et des stocks afin de réduire les pertes à l'inventaire.

III. CONSTAT de l'EVALUATION de 1984. RECOMMANDATIONS.

A. Structure organisationnelle.

1. Toute nouvelle conception de la structure de l'OHV devrait tenir compte à la fois du niveau "siège" et du niveau "terrain". Il faudrait que l'OHV revoie la structure du terrain en ce qui concerne la soumission de rapports et la supervision du personnel de terrain par l'intermédiaire d'une section.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : La restructuration du siège de l'OHV a été entreprise en incluant une Cellule de Suivi. Une expérimentation est prévue au cours de cette campagne pour réduire le nombre d'agent SB dans deux ZER où des associations villageoises sont actives. La structure sur le terrain sera modifiée selon les résultats de cette expérimentation. La date limite est fixée à juin 1986.

---

55. Un programme expérimental ZER est justifié, en ce sens que l'OHV ne déterminerait pas à priori l'usage que les exploitants agricoles doivent faire des prêts qui leur ont été accordés.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Cette expérimentation sera conduite dans les ZER de SOUGOULA et KARAN au cours de cette campagne agricole. Aucun à priori en matière de crédit agricole ne sera fait. La date limite est fixée à juin 1986.

---

59. Examiner la structure du service de vulgarisation et essayer de la rationaliser en supprimant certains échelons.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Une expérimentation dans deux ZER sera conduite avant de procéder à la restructuration du service de vulgarisation. La date limite est fixée à juin 1986.

---

60. Former des équipes de spécialistes par domaine au niveau du "siège" et au niveau des secteurs, à savoir des experts agricoles ayant reçu une formation spéciale à la production cotonnière, à la production de riz et à la production de sorgho/mil/maïs. Ces équipes doivent être mobiles.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Des spécialistes dans ces disciplines ont été placés au niveau du siège de l'OHV. Ils constitueront des équipes qui auront des contacts plus directs avec les paysans notamment dans les deux ZER en expérimentation. La date limite est fixée à juin 1986.

---

61. Améliorer le programme de formation.  
- éliminer le système en cascade  
- éliminer les instructeurs au niveau des secteurs.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Le but d'avoir des formateurs au niveau des secteurs est de palier aux déficiences du système en cascade. L'expérimentation dans les deux ZER fournira des informations pour modifier le système en cascade. La date limite est fixée à juin 1986.

---

63. Améliorer la supervision du personnel de terrain.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Une Cellule de Suivi rattachée au Directeur Général a été créée et sert à évaluer le personnel de terrain.

---

67. Il conviendrait de conférer à la Division technique une autorité à la mesure de ses responsabilités. Un certain degré de décentralisation semble indispensable si l'on veut améliorer le fonctionnement du service de vulgarisation de l'OHV.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les chefs de secteur ont reçu plus de pouvoirs de la Direction Générale pour agir en son nom dans des problèmes urgents. Date de mise en place : août 1985.

---

- 87 bis. Que l'USAID/MALI continue d'exercer des pressions sur les TP afin d'assurer un entretien adéquat, opportun et continu des routes construites dans le cadre du projet.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Un système a été mis en place et fonctionne pour assurer la planification, le financement et l'exécution de l'entretien des pistes. Date de mise en place : mai 1984.

---

2. Le rôle et la position des coordonnateurs de l'alphabétisation fonctionnelle et de l'action bétail au sein de l'organisation et du projet devraient être clairement définis par l'OHV.

bien accomplie accomplie en partie **demandant de l'attention**

note : Le coordonnateur de l'action bétail a reçu des instructions pour concentrer ses efforts dans le domaine de la gestion des troupeaux plutôt que dans le domaine vétérinaire. Le coordonnateur de l'alphabétisation fonctionnelle verra ses responsabilités et sa position mieux définies lorsque le contrat de la DNAFLA sera revu. La date limite est fixée à mars 1986.

3. Un groupe de travail composé de membres de la Division technique, de la Division administrative et de la Section crédit devrait analyser, en collaboration avec les directeurs de secteur, la structure organisationnelle, notamment la soumission de rapports et la supervision et la définition des tâches pour le personnel de terrain et ses superviseurs.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Ceci a été exécuté en 1985 et a été mis à jour compte tenu des modifications dans le système d'octroi du crédit. Date de mise en place : novembre 1985.

La réorganisation au niveau du siège a été accomplie en créant les quatre divisions suivantes:

- PRODUCTION
- ADMINISTRATION & FINANCES
- INFRASTRUCTURE & LOGISTIQUE
- PLANIFICATION/STATISTIQUES & EVALUATION

Tout le personnel de terrain rend compte à la Section Vulgarisation (de la division de Production). Cependant, les chefs de secteurs ont reçu une délégation de pouvoir pour agir à la place du Directeur Général en cas d'affaires urgentes sur le terrain. L'organisation comprend toujours 6 secteurs, 26 "zones d'expansion rurales" (ZER), et 140 "secteurs de base" (SB).

Le rôle des coordonateurs de l'Action Bétail et de l'alphabétisation fonctionnelle n'a pas encore été clairement défini ni intégré d'une manière adéquate à l'Opération Haute-Vallée. Il est recommandé que l'action Bétail continue à laisser la santé animale (qui est couverte par les agents du Service d'Élevage) et se consacre à la gestion du bétail, c'est-à-dire, la nourriture d'appoint des animaux de trait et partant de là l'intégration de l'élevage dans les systèmes de production agricole. L'Action Bétail, ainsi redéfinie, deviendrait un volet de la Section Vulgarisation dans la division Production. Il est de plus recommandé que le Coordonateur de la DNAFLA soit maintenu dans le cadre du contrat d'Alphabétisation Fonctionnelle et que le nouvel avenant au contrat spécifie plus clairement ses rôles et ses responsabilités.

Pour les structures au niveau du terrain, il est recommandé que l'OHV procède dans deux ZER à une expérience qui tienne compte de la stratégie proposée pour l'OHV, à savoir de passer ses responsabilités aux associations villageoises et de simplifier le service de vulgarisation. Dans cette expérience, le Chef de ZER aura des contacts directs avec les groupes de vulgarisation pour les activités de vulgarisation et avec les tont villageois pour les activités relatives au crédit. De plus, l'OHV devrait encourager activement la diversification des cultures de rente et des cultures vivrières sans faire de jugements à priori sur l'utilisation des intrants

agricoles obtenus à crédit. Des équipes de spécialistes devraient être formées au niveau du Siège et devraient augmenter l'efficacité des activités de vulgarisation. Il paraît nécessaire de mieux définir les responsabilités des formateurs au niveau des Secteurs ou d'éliminer les postes. Un système pour l'entretien routier a été mis en place. Il existe une convention dans l'avenant n°8 pour assurer "que les Travaux Publics (TP) et la Brigade des pistes soient responsables de l'entretien de chaque route améliorée dans le cadre de ce projet aussitôt que les travaux de construction de chaque route sont achevés, pour financer tous les frais d'entretien routier, et pour présenter chaque année à l'USAID une demande d'approbation de budget et de plan d'entretien des routes de l'OHV, identifiant et garantissant une source satisfaisante de financement. Le système en place demande à l'OHV de déposer un pourcentage de ses revenus provenant de la commercialisation sur un compte des TP pour l'entretien des routes. L'OHV demande chaque année aux TP d'effectuer l'entretien des routes là où c'est nécessaire. Cette demande est transmise à l'USAID pour son information et pour commentaires. Les TP tiennent ensuite compte de la demande de l'OHV pour mettre au point leur plan d'entretien routier. Jusqu'à ce jour, tout le matériel d'entretien routier provient du parc des TP de Koulikoro, au lieu de la brigade des pistes qui est toujours en train de construire des routes.

## B. Ressources humaines.

4. Des plans de travail devraient être élaborés immédiatement pour le personnel de l'OHV, en commençant par les personnes qui ont des fonctions importantes dans les activités spécifiques du projet.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Des plans de travail ont été développés pour le personnel de terrain mais ne donnent pas suffisamment de détails dans les lignes de conduite. Le personnel du siège a besoin de plans détaillés et coordonnés. La date limite est fixée à juin 1986.

5. Une fois que les décisions relatives à la structure des activités de terrain de l'OHV et à la spécialisation des agents auront été prises, la structure du personnel sera considérablement modifiée.

bien accomplie

accomplie en partie

**demandant de l'attention**

note : La structure du personnel du siège et du personnel de terrain s'est améliorée. Des modifications ne résulteront pas d'expérimentations dans les deux ZER. La date limite est fixée à octobre 1986.

6. Les séminaires de gestion dans le pays devraient commencer dès que possible.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Des séminaires de gestion dans le pays ont été mis sur pieds par l'Université de Pittsburg, IPOP et SRFMP. Date de mise en place : janvier 1985.

- 7 Il faudrait assigner au personnel sous-employé des tâches spécifiques. Les agents de terrain ayant peu de compétences techniques devraient recevoir une formation adéquate.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : La Cellule de Suivi est en train d'évaluer le personnel de terrain et identifiera les besoins en formation. La date limite est fixée à mai 1986.

8. L'effort à long terme en vue d'améliorer le personnel et la supervision des opérations de terrain devrait porter à la fois sur le niveau "siège" et sur le niveau "terrain". La concentration de l'effort à un seul niveau ne produira pas une structure efficace.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Le personnel du siège ont établi des plans de travail et entreprennent plus de visites sur le terrain. Des formations de courtes durées et sur le tas ont été données à la plupart des membres du personnel du siège. Date de mise en place : décembre 1985.

43. L'OHV devrait procéder à une évaluation de tout le personnel de terrain de l'OHV s'occupant du crédit, agent par agent, afin de déterminer lesquels sont capables d'exécuter les tâches requises par le nouveau système de crédit de l'OHV.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Au moment de l'évaluation interne, l'OHV était en train d'évaluer tout le personnel de terrain qui ont des activités de crédit. La date limite est fixée à février 1986.

53. Une formation supplémentaire est recommandée pour deux candidats maliens compétents dans les domaines de la planification stratégique des programmes de crédit agricole, d'une part, et dans le domaine des activités de crédit agricole, d'autre part.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : Une tentative pour envoyer le chef de la section crédit aux USA pour suivre les cours de l'USDA sur le crédit a échoué lorsque le candidat ne put étudier correctement l'anglais. Cependant, un autre candidat a été envoyé pour être formé à évaluer et estimer les besoins des intrants et un autre en matière de gestion des coopératives incluant le crédit. OHV et USAID reverront les possibilités en mars 1986. La date limite est fixée à mars 1986.

58. Tester les agents ZER et SB et remplacer ceux qui n'atteignent pas le niveau désiré de compétences et de connaissances techniques. Les agents qui ne satisfont pas aux critères disciplinaires de l'OHV doivent être éliminés afin de relever le moral et la crédibilité de l'organisme.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Les nouveaux agents qui arrivent à l'OHV sont testés et évalués avant leur incorporation. Le procédé pour éliminer les agents inefficace a commencé avec une évaluation et sera poursuivi afin de suivre le plan de réduction du personnel à tous les niveaux. La date limite est fixée à juin 1986.

61. Améliorer le programme de formation.

- organiser des sessions de formation d'une semaine en avril-mai pour les agents des ZER
- organiser des sessions de formation de deux jours sur le terrain pour des groupes d'agents
- organiser des sessions de formation d'une journée sur le terrain pour les SB axées sur les techniques d'observation, la résolution des problèmes, ...
- poursuivre et développer les sessions de formation pour les agents chargés des essais sur le terrain
- organiser des sessions d'examen des recherches pour les agents afin d'échanger les résultats des recherches et les observations avec les chercheurs
- axer le programme de formation sur l'amélioration des connaissances et des aptitudes, en particulier au niveau des problèmes rencontrés sur le terrain.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Bien que l'OHV ait apporté quelques améliorations dans le programme de formation, les évaluateurs croient que l'ensemble du système doit être réétudié en fonction des conclusions qui sortiront des tests dans les deux ZER. La date limite est fixée à août 1986.

63. Améliorer la supervision du personnel de terrain.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : L'OHV a mis en place et testé un système de supervision des activités des agents. Date de mise en place : août 1985.

64. Il faudrait envisager la formation de courte durée comme solution aux insuffisances du personnel de supervision de la Division technique.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Les formations de courte durée et les séminaires ont été utilisés pour améliorer la qualité de travail des agents de la Division Production. Les besoins seront réévalués plus précisément dans la section vulgarisation. La date limite est fixée à mars 1986.

---

69. L'OHV devrait mettre en place un système de récompenses et de stimulants afin d'encourager une meilleure performance chez les agents de terrain.

bien accomplie      accomplie en partie      **demandant de l'attention**

note : La question de la possibilité financière demande à être étudiée et résolue ainsi que l'établissement de critères et les procédures d'évaluation. L'USAID examinera la question d'un point de vue réglementaire. La date limite est fixée à juillet 1986.

---

73. L'actuel coordonnateur de l'alphabétisation fonctionnelle détaché à l'OHV par la DNAFLA devrait être employé à l'essai pendant trois mois. S'il ne satisfait pas aux critères de performances convenus d'avance, le Directeur Général de l'OHV devra reconsidérer le choix du candidat  
→ fait par la DNAFLA de manière à améliorer la mise en œuvre du projet.

bien accomplie      **accomplie en partie**      demandant de l'attention

note : Le coordonnateur a passé une période d'essai quoiqu'il existe encore des réserves sur sa compétence. Cependant, ses responsabilités et ses devoirs ainsi que ceux des autres responsables intervenant dans le contrat de la DNAFLA requièrent d'être mieux définis pour permettre une évaluation. La date limite est fixée à mars 1986.

---

74. Quand la mise en œuvre du contrat USAID-DNAFLA aura démarré, il conviendrait de donner la priorité à la modification du programme d) en élaborant à l'intention des Tons villageois et des groupements villageois des accessoires didactiques spéciaux pour la comptabilité, la gestion financière, la passation des commandes, l'entreposage et l'estimation des hectares cultivés et des besoins d'intrants.

**bien accomplie**      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Tous les tests et formations ont été réalisés. Une formation dans un pays tiers en matière d'alphabétisation n'a pas été jugée sage économiquement. Date de mise en place : mars 1985.

---

75. Les fonds nécessaires pour les frais d'exploitation devraient être décaissés pour la formation dans un pays tiers d'un assistant de projet de l'USAID chargé du volet alphabétisation, formation qui se fera en même temps que celle du coordonnateur de l'alphabétisation fonctionnelle.

**bien accomplie**      accomplie en partie      demandant de l'attention

## EVALUATION INTERNE - février 1986

note : Ceci a été accompli avec succès sans la participation du coordonateur. Date de mise en place : janvier 1985.

---

81. Le conseiller technique auprès de la section formation de l'OHV devrait être versé dans le forçage et connaître suffisamment le Bambara.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Les quatre personnes responsables pour programme des forgerons ont reçu deux mois de formation en matière de forge. Date de mise en place : juillet 1985.

---

L'OHV pense que la plupart des problèmes du service de vulgarisation sont dûs au manque de formation et de supervision plutôt qu'aux problèmes inhérents à la structure organisationnelle. Des efforts ont été faits et continuent d'être faits pour mieux définir les responsabilités de chaque poste, pour suivre l'exécution des tâches grâce à un système de rapports, pour évaluer la performance et le caractère des agents et pour identifier les besoins en formation. Une observation a été faite sur le terrain, à savoir qu'il existe apparamment une grande diversité de qualifications, d'aptitudes et de compétences parmi les agents. L'OHV a pris une mesure positive pour tester maintenant les nouveaux agents afin d'assurer qu'ils ont le niveau requis avant de les affecter à un poste. L'OHV est également en train d'évaluer les agents actuellement sur le terrain. il existe un problème dans la gestion du personnel dû au statut légal de l'OHV, du fait qu'ils n'ont pas ou qu'ils n'exercent pas leur pouvoir pour sanctionner ou pour licencier le personnel. Il est recommandé que les procédures pour sanctionner les employés soient examinées cas par cas, spécialement pour les agents accusés de vol. L'OHV a établi une politique claire selon laquelle un vol de quelque montant que ce soit sera suivi de sanctions et d'une suspension immédiate, et ils ont affirmé qu'ils appliqueraient cette politique en prenant les mesures appropriées.

Il est recommandé que le système actuel de primes soit remplacé par un système basé sur le mérite ou les résultats obtenus; que les tests et l'évaluation des agents soient poursuivis au niveau du siège aussi bien que sur le terrain et que l'OHV se débarrasse des agents non qualifiés, forme les autres et leur donne un niveau adéquat.

### C. Planification.

10. La phase suivante du plan à long terme devrait être l'analyse du rôle de l'OHV dans la fourniture et la prestation de chacun des biens et services inscrits dans son plan à long terme.

long terme

long terme

x ?

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : L'OHV a commencé ce travail dans une esquisse sur son futur. Plus d'études détaillées sont nécessaires en ce moment pour aller de paire avec l'analyse de viabilité et de sensibilité. La date limite est fixée à août 1986.

---

11. Des déclarations de stratégie précisant le rôle de l'OHV à court, moyen et long terme devraient être préparés.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Ceci a été accompli dans le contexte des discussions en cours entre l'OHV, le M.A. et l'USAID.  
Date de mise en place : décembre 1985.

---

13. Le recours à divers groupes de clients pour la prestation de services justifie une évaluation plus poussée. Les études réalisées devraient permettre de définir "la stratégie de la demande" de l'OHV.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : L'OHV a étudié et a commencé à utiliser les coopératives villageoises pour placer le crédit et les groupes de vulgarisation pour la vulgarisation. Les études ont besoin d'être élargies à toutes les activités en déterminant les nouveaux rôles et fonctions de l'OHV. La date limite est fixée à août 1986.

---

14. Il conviendrait d'organiser des séminaires sur la planification et l'évaluation pour la Commission de Planification et d'autres cadres de l'OHV. Les différences existant entre la planification organisationnelle et la planification de la production agricole doivent être abordées.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les séminaires sur la planification agricole et la gestion ont été suivis. Date de mise en place : janvier 1985.

---

15. Une enquête devrait être réalisée par la Division technique sur le nombre de clients actuellement servis par les agents de terrain de l'OHV.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Avec l'amélioration de la supervision des agents du terrain, le nombre de paysans touchés est connu. La question maintenant est de connaître l'efficacité des agents dans le transfert des connaissances techniques. Date de mise en place : août 1985.

16. La Division technique et la Section d'évaluation devraient collaborer pour évaluer les relations agents-clients.

bien accomplie      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Les relations paysans-agents a été examinée indirectement au cours de l'évaluation. La date limite est fixée à mars 1986.

---

33. Analyse de viabilité financière et analyse de sensibilité.

bien accomplie      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Des premières ébauches d'analyses financières sur la viabilité de l'OHV ont démarré en octobre 1985 mais ne sont pas encore terminées. La date limite est fixée à mai 1986

---

34. Analyse des sources de revenu et répartition des coûts.

bien accomplie      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Une analyse des revenus et des coûts sera incluse dans l'analyse financière complète. La date limite est fixée à mai 1986.

---

41. L'USAID/MALI devrait envisager d'accorder des subventions supplémentaires pour la remise en état des entrepôts des associations villageoises. Le plan devrait être soumis pour février 1985 à l'USAID/MALI pour examen et prise de mesures.

bien accomplie      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : La politique de l'OHV est de fournir une assistance technique et un encouragement aux paysans afin qu'ils réparent les magasins de stockage dans les villages. L'accentuation de la mise en place des associations villageoises demande à examiner en profondeur leurs besoins. La date limite est fixée à août 1986.

---

45. L'USAID/MALI et l'OHV devraient collaborer à une étude des conséquences possibles d'une modification du statut légal de l'OHV qui deviendrait une société mixte.

bien accomplie      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Un plus grand nombre d'options en rapport avec la structure future de l'OHV demande à être étudiée. La date limite est fixée août 1986.

---

## EVALUATION INTERNE - février 1986

82. Il faudrait encore repousser la livraison du matériel de soudure au projet jusqu'à ce que le financement et la logistique pour le réapprovisionnement en gaz soient arrangés.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : L'USAID a reporté le soutien au crédit pour l'équipement des forgerons jusqu'à ce qu'une étude de marché sur chaque forgeron soit exécutée, en incluant les approvisionnements. Date de mise en place : janvier 1985.

---

84. Des dispositions devraient être prises pour assurer l'approvisionnement sans interruption des matériaux dont ont besoin les forgerons.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : L'OHV a identifié et à apporté une attention sur l'approvisionnement des forgerons en matériels et en matériaux. La date limite est fixée à mai 1986.

---

85. Le problème du remplacement des outils et du matériel utilisés par les forgerons devrait être étudié pour voir si l'on peut mettre en place un système qui assurera la disponibilité d'outils adéquats.

bien accomplie

accomplie en partie

**demandant de l'attention**

note : l'OHV doit compléter une étude de marché pour chaque forgeron proposé à un crédit. La date limite est fixée à mai 1986.

---

Depuis l'évaluation de 1984, la commission de Planification de l'OHV a produit un plan à moyen terme et un plan pour le développement de petits périmètres irrigués. Une commission conjointe GRM/USAID ("Comité de Réflexion") a aussi été créée pour discuter les rôles et les fonctions futurs de l'OHV, commission composée d'experts techniques du Ministère de l'Agriculture et de la Direction Nationale de l'Agriculture, de l'Opération Haute Vallée, de l'équipe d'assistance technique LBII et de l'USAID. Dans une proposition à l'USAID, le GRM a présenté un projet de réflexion qui définit une restructuration progressive de l'OHV en un service essentiellement de planification et de vulgarisation. Le plan proposait que les activités de commercialisation, approvisionnement en intrants et de crédit soient passées au secteur privé y compris les coopératives et les associations villageoises autonomes. Le document a servi de base de discussions et d'accord entre toutes les parties sur les définitions de travail d'un but et d'un objectif avec des indicateurs respectifs objectivement vérifiables, des moyens de vérification et d'importantes hypothèses suivant le cadre logique de l'USAID. il existe deux contraintes pour des discussions ultérieures : (1) une analyse économique de viabilité et de sensibilité de l'OHV et (2) des études relatives à la capacité du secteur privé et des organisations locales

d'assumer les activités de crédit et de commercialisation, un profil institutionnel social du secteur de l'agriculture relatif à l'OHV, et une analyse technique pour identifier les interventions techniques viables. L'USAID et l'OHV ont commencé toutes les deux une analyse de viabilité et de sensibilité et sont en train de comparer les documents. Il est recommandé de consacrer un intérêt prioritaire à cette tâche afin de la terminer au plus tôt car elle servira de base pour d'autres discussions. Le travail le plus urgent est une analyse informatique des coûts et revenus par produit et par activité attribués au personnel au niveau du siège et sur le terrain.

En ce qui concerne les études, le M. de l'A., l'OHV, LBII et l'USAID prennent contact d'une manière non officielle sur la nécessité de commencer ces études. Il est recommandé que l'USAID, l'OHV et le M. de l'A. se mettent rapidement d'accord pour demander à LBII de fournir un expert à court terme pour aider toutes les parties à rédiger des projets de termes de référence pour les études demandées. Ce procédé aidera à dialoguer sur les différentes options de restructuration de l'OHV.

#### D. Suivi du projet

##### a) Collaboration et communication.

17. Il faudrait mettre sur pieds un comité de projet pour le projet OHV au sein de l'USAID afin de permettre au chargé de projet de prendre les décisions qui requièrent la collaboration de plusieurs bureaux.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Un Comité du projet a été constitué et se réunit depuis l'évaluation. Date de mise en place : juin 1984.

---

18. Le comité se composera de représentants du MA, de la DNA, de LBII, de l'OHV et de l'USAID. Le comité devrait se réunir dans trois mois pour évaluer les progrès qui ont été faits en ce qui concerne la mise en pratique des recommandations formulées dans la présente évaluation et l'exécution des tâches assignées aux membres du personnel d'assistance technique.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Ce Comité s'est réuni en juin passé pour discuter de l'évaluation 1984 et conséquemment pour discuter des possibilités de réforme de l'OHV. Date de mise en place : septembre 1985.

---

EVALUATION INTERNE - février 1986

19. A mesure que les objectifs spécifiques des activités sont fixés, il faudrait également définir les types de rapports à soumettre par l'adjudicataire, le siège et le terrain.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Un système de rapport d'activités a été mis en place pour l'OHV et le contractant. La date limite est fixée au 1<sup>er</sup> août 1986.

b) Gestion du contrat d'assistance technique.

9. Il faudrait envisager de faire intervenir le personnel d'assistance technique dans l'organisation de séminaires pour des petits groupes. Le besoin se fait surtout sentir pour le crédit et la planification. Ces séminaires devraient être combinés avec des travaux pratiques dans le cadre de l'OHV.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les assistants techniques ont identifiés les besoins comme ils se présentent dans le cours de leurs activités respectives et entreprennent des séances de groupe. Date de mise en place : septembre 1985.

20. Des tâches spécifiques devraient être définies pour le chef d'équipe de l'adjudicataire. Il faudrait qu'il y ait des résultats ou des activités bien précis pouvant être étudiées à des intervalles donnés.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Des tâches spécifiques ont été assignées au chef de l'équipe de l'assistance technique l'année passée de commun accord entre le M.A., LBII, OHV et l'USAID. Date de mise en place : janvier 1985.

21. Il conviendrait que les trois parties au projet s'accordent sur les procédures de suivi de la performance de l'adjudicataire et sur les procédures de communication entre les parties, puis les mettent en Ouvre.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : En juin 1985, il a été admis que l'assistance technique fournirait des travaux spécifiques deux fois par an. Date de mise en place : juillet 1985

22. L'USAID, l'OHV et LBII devraient comparer les progrès faits à ce jour avec le mandat, identifier les problèmes qui sont à l'origine des retards et limiter le rôle de chacune des parties dans la résolution de ces problèmes.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les performances de l'assistance technique est revue chaque année en janvier par une visite du superviseur et/ou en juin. Les performances journalières sont discutées au cours des rencontres techniques hebdomadaires OHV-LBII-USAID. Date de mise en place : juillet 1985

---

23. Le mandat original pour le poste de consultant en planification et en gestion devrait être réexaminé, et des dispositions devraient être prises de manière à ce que l'assistance technique de courte durée prenne en charge ces tâches.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Le chef de l'assistance technique a rempli certaines des tâches depuis l'évaluation . Date de mise en place : janvier 1985.

---

37. La prestation de services supplémentaires d'assistance technique de courte durée est nécessaire pour guider l'OHV dans la définition d'une configuration du matériel qui convienne parfaitement à ses besoins informatiques, le choix d'un logiciel et la formation du personnel de l'OHV à l'utilisation de l'ordinateur.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les besoins en informatique sont toujours en cours d'étude notamment par un assistant technique en court terme. Date de mise en place : février 1985.

---

52. La mission du consultant en crédit auprès de l'OHV devrait être allongée jusqu'à la fin de la prolongation proposée pour la phase I, c'est-à-dire jusqu'en juin 1986.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Il a été décidé que l'on essaierait de placer un assistant technique en court terme pour le crédit agricole. Ce serait la même personne qui a mis le système en place et qui évaluerait le besoin future en assistance long terme. La date limite est fixée avril 1986.

---

61. Améliorer le programme de formation.  
- faire intervenir plus fréquemment des experts extérieurs pour des problèmes particuliers

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Une assistance technique extérieure a été utilisée intensivement pour la formation en informatique. Les autres besoins sont encore à identifier. Date de mise en place : mars 1985.

---

66. Une assistance technique devrait être assurée pour l'agronomie et la vulgarisation pendant le reste du projet et dans les années à venir.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

-> note : Une assistance technique en agronomie/vulgarisation devrait être fournie pour la période restante et pour les années à venir.

---

71. L'équipe d'assistance technique devrait aider la direction de l'OHV à revoir son approche des organisations villageoises, notamment les Tons, les groupements et les groupes de vulgarisation.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Tous les assistants techniques ont été utilisés dans ce sens. Date de mise en place : décembre 1984.

---

72. L'USAID et l'équipe d'assistance technique devraient aider la direction de l'OHV à étudier en détail les implications du crédit de groupe et d'autres activités de groupe, telles que la commercialisation, afin d'améliorer sa structure et ses activités futures.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : L'assistance technique a assisté l'OHV dans le développement des propositions pour la réforme de l'OHV. Date de mise en place : décembre 1985.

---

87. L'ingénieur de l'équipe d'assistance technique devrait être maintenu dans ses fonctions.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

-> note : L'ingénieur routier a été retenu bien qu'il ait été souffrant. Il a finalement été évacué. Date de mise en place : février 1985.

---

Un comité conjoint de direction a été créé avant l'évaluation de 1984 et continue de se réunir périodiquement pour évaluer les progrès réalisés vis-à-vis des recommandations de l'évaluation de 1984 et de l'accomplissement des tâches des membres de l'équipe d'Assistance Technique. Comme il est difficile de rassembler toutes les parties intéressées à ce niveau élevé d'une manière régulière, celles-ci ont délégué leurs pouvoirs à un groupe de travail composé de représentants plus intimement associés au projet. Ce groupe se réunit en moyenne une fois toutes les trois semaines. Il est recommandé que l'AID et l'OHV fournissent un effort concerté

pour tenir ces réunions au moins toutes les deux semaines, même si les communications sur le projet sont presque quotidiennes.

Le suivi des performances de LBII et les procédures de communication entre le M. de l'A., l'OHV, LBII et l'USAID ont été établis et exécutés. Des progrès ont été faits concernant les termes de référence existants, l'identification des problèmes empêchant les progrès et l'éclaircissement des responsabilités engagées dans ces problèmes. Il a été convenu que le projet fournirait seulement une assistance à court terme pour des problèmes techniques spécifiques du service de vulgarisation dans la phase actuelle. La question d'une A.T. à long terme au service de vulgarisation sera une question à traiter pour la deuxième phase. La question d'une A.T. à court-terme ou à long-terme pour la Section Crédit mérite à l'heure actuelle un examen plus approfondi étant donné les changements proposés au sein du système orienté vers le crédit aux groupements par le canal de la BNDA. Des experts de l'extérieur sont appelés pour traiter les problèmes et améliorer l'informatisation de la gestion financière, du crédit et de la planification.

### **E. Gestion financière**

#### **24. Comptabilité générale mise à jour.**

bien accomplie      **accomplie en partie**      demandant de l'attention

note : La comptabilité utilisant la méthode à décalque a été mise en place très tôt. Maintenant la comptabilité générale est informatisée. Date de mise en place : septembre 1984.

---

#### **25. Système de calcul de la partie non dépensée mis en place**

**bien accomplie**      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Ceci également a été informatisé. Date de mise en place : septembre 1984.

---

#### **26. Systèmes de la section achats mis en place et opérationnels.**

**bien accomplie**      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Un système d'approvisionnement a été le premier travail du financier. Date de mise en place : juin 1984.

---

#### **27. Gestion des stocks mise en oeuvre en tenant compte des anciens stocks.**

**bien accomplie**      accomplie en partie      demandant de l'attention

note : Des contrôles d'inventaire ont été informatisés, incluant les mesures pour les vieux stocks. Date de mise en place : septembre 1985.

---

28. Comptes bancaires apurés dans les 15 jours à compter de la réception des relevés de compte.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les relevés de compte bancaire continue d'arriver avec un mois de retard. Date de mise en place : novembre 1984.

---

29. Systèmes de comptabilité financière et de gestion des stocks informatisés pour le 31 mars 1985.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : La comptabilité générale et les états d'inventaire ont été informatisés en octobre et avril 1985 respectivement. Les données continuent d'être entrées dans l'ordinateur. La date limite est fixée à mars 1986.

---

30. Elaboration et mise en œuvre d'une politique des menues dépenses pour mars 1985.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Un fond limité a été mis en place à la caisse. Date de mise en place : septembre 1984.

---

31. Calcul des intérêts produits par les comptes de l'AID et dépôts dans un compte du Trésor des Etats-Unis.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : L'argent en monnaie locale est arrivé sur le projet à partir de septembre 1984 et les intérêts ont rapporté à partir d'octobre 1984. Date de mise en place : novembre 1984.

---

32. Vérification comptable interne de la fonction gestion des stocks.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Un système de vérification manuel a été mis en place juste après l'évaluation de 1984. Date de mise en place : octobre 1984.

---

33. Analyse de viabilité financière et analyse de sensibilité.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Les premiers éléments pour l'analyse financière de viabilité de l'OHV ont démarré à l'OHV et à l'USAID en octobre 1985 mais ne sont pas terminés. La date limite est fixée mai 1986.

---

**34. Analyse des sources de revenu et répartition des coûts.**

bien accomplie accomplie en partie **demandant de l'attention**

note : Une analyse des revenus de l'OHV et des coûts sera incluse dans l'analyse financière de viabilité de l'OHV. La date limite est fixée mai 1986.

---

**35. Préparation des documents destinés à l'élaboration du manuel sur les systèmes financiers.**

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Les documents nécessaires sont déjà rédigés sous forme de notes de service. Ils doivent être reliés et présentés correctement. La date limite est fixée juin 1986.

---

La chute du prix mondial du coton a un effet potentiellement désastreux pour l'OHV. Les experts et les rapports de la Banque Mondiale s'accordent pour affirmer que la baisse actuelle des prix durera a un minimum de deux à trois ans et peut être plus longtemps. L'OHV pourrait par conséquent avoir besoin d'ajustements d'ordre structurel plutôt que temporaires comme le reste du secteur coton. Il est recommandé que l'OHV et l'USAID terminent les analyses de sensibilité et de viabilité financière ainsi que l'analyse des sources de revenus et l'imputation des coûts afin de déterminer leur impact sur l'OHV. Il sera probablement nécessaire d'exécuter un programme de réduction des coûts, spécialement dans les domaines relatifs à la commercialisation du coton.

Outre les analyses de sensibilité et de viabilité financière, l'analyse des sources de revenus et l'imputation des coûts, il est recommandé que l'Expert Financier termine un manuel de procédure sur le système financier de l'OHV pour Juin 1986.

**F. Crédit agricole**

**36.** L'informatisation du programme de crédit de l'OHV devrait se faire aussi rapidement que possible et être terminée à la fin de la phase I du projet. Tout le matériel informatique nécessaire devrait être en place au plus tard en janvier 1985.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

## EVALUATION INTERNE - février 1986

note : Le système de crédit à l'OHV a été le premier à être informatisé en avril 1985. Les données pour les stocks et les placements ont été entrées à l'exception d'un seul secteur. Date de mise en place : janvier 1986.

38. En collaboration avec la SAFGRAD, le PIRT, la DRSPR et la DRA, l'OHV devrait délimiter des sous-zones agricoles différentes au sein de la zone globale de l'OHV et identifier les besoins respectifs de ces sous-zones en matière d'intrants agricoles et de méthodes d'octroi de prêts en fonction de leurs possibilités agricoles propres. Il conviendrait d'élaborer à partir de ce travail de collaboration un plan préliminaire qui sera soumis à l'USAID/MALI pour janvier 1986.

bien accomplie accomplie en partie demandant de l'attention

note : Les résultats du PIRI et de la DRSPR ne sont encore disponibles. Cependant, la DNA réalisera bientôt une étude sur le zonage. Les objectifs actuels de placement de l'OHV seront adaptés aux zones spécifiques mais ne répondront pas à la demande globale. La date limite est fixée à janvier 1987.

39. Il faut revoir le système actuellement utilisé par l'OIV pour projeter la demande et les livraisons d'intrants agricoles, système qui se fonde sur des estimations des hectares cultivés, afin d'inclure des critères plus appropriés qui tiennent compte des possibilités agricoles propres des différentes sous-zones au sein de la zone de l'OHV et du taux réel de remboursement des prêts des associations d'exploitants agricoles et des associations villageoises. Les critères qui lient le taux de remboursement des prêts à la livraison des intrants agricoles pour la campagne agricole suivante devraient être définis pour janvier 1986 de manière à pouvoir être appliqués pendant la campagne agricole 1986/1987.

bien accomplie accomplie en partie demandant de l'attention

note : L'OHV a formé une commission des prêts incluant les membres des divisions Production, Planification et Financière. Il a été décidé d'établir des liens entre les taux de remboursement et les quantités demandées par les débiteurs en fonction de leur capacité. Date de mise en place : mai 1985.

40. Il serait bon d'étudier les causes exactes des pertes actuelles de valeur dans les stocks constitués pour les activités de livraison et d'entreposage d'intrants de l'OHV. Cette enquête devrait être suivie de l'élaboration d'un plan pour réduire ces pertes à l'avenir. Ce plan devrait être soumis pour novembre 1986 à l'USAID/MALI pour examen et commentaires.

bien accomplie accomplie en partie demandant de l'attention

note : Un plan pour réduire les pertes à l'inventaire a été développé en novembre 1985. Le plan exige plus de détails au niveau des procédures, de la formation des agents et d'information des paysans. La date limite est fixée à juin 1986.

42. L'OHV devrait payer plus à temps les ristournes dues aux associations villageoises pour la commercialisation de leurs produits agricoles.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

→ note : Des divergences existent entre le poids de coton à l'achat et à la livraison à l'usine. Ce problème a surgi à cause des délais pour le remboursement des ristournes. Il a été depuis résolu. Date de mise en place : mai 1985.

44. Le Gouvernement de la République du Mali, l'USAID/MALI et l'OHV devraient se mettre d'accord sur une action en une étape pour retirer tous les stocks périmés et détériorés des entrepôts de l'OHV et les passer par profits et pertes dans le programme de crédit.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : La Commission Nationale pour l'enlèvement des stocks périmés s'est tenue et a donné son accord à l'OHV pour procéder à l'enlèvement des vieux stocks périmés. Date de mise en place : janvier 1986.

46. La formule interne employée par l'OHV pour calculer la part en pour cent des frais administratifs, des frais de transport et des provisions pour risque, inflation et intérêts dans la livraison d'intrants agricoles devrait se baser sur les résultats de l'évaluation financière annuelle postérieure à la campagne de crédit.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : L'OHV a entrepris cette analyse à la fin de la saison de commercialisation 1984/85. Les coûts de gestion se situent entre 3 et 6 %. Date de mise en place : mai 1985.

47. L'OHV, la BNDA et l'USAID/MALI devraient déterminer ensemble, avec une assistance extérieure si nécessaire, la structure et le montant réels des frais de transaction encourus par l'OHV lors de la mise en œuvre de l'achat et de la livraison d'intrants dans le cadre du programme de crédit pour les associations villageoises, et sur une base annuelle, de manière à pouvoir déterminer les facteurs de coût à utiliser pour la saison de crédit suivante.

**bien accomplie** accomplie en partie • demandant de l'attention

note : Les prix et subventions sont déterminés par l'Office de Stabilisation et de Régularisation des Prix. La subvention des intrants a été programmée pour être supprimée en 1988. Les coûts de transaction ont été calculés et pris en considération au moment de l'établissement de ces prix. Date de mise en place : juin 1985.

48. En ce qui concerne l'administration du crédit de l'OHV jusqu'à la fin de la phase I, la priorité devrait être donnée aux prêts octroyés individuellement aux exploitants agricoles. Les prêts accordés aux associations villageoises devraient être augmentés en nombre et surveillés de près pour voir s'ils pourraient jouer un rôle plus important dans la phase II projetée. Il conviendrait d'élaborer un plan acceptable précisant comment résoudre les problèmes des défauts de paiement de groupe dans l'avenir. Ce plan devrait être achevé pour juin 1985 dans le cadre de la phase I du projet.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : L'OHV a augmenté d'environ 50 % le montant des prêts accordés aux 30 Tons villageois. Il n'y a pas encore eu de taux de remboursement inférieur à 100 % mais il serait prudent de l'envisager. La date limite est fixée mai 1986.

---

49. Le taux de remboursement visé pour tous les prêts octroyés par l'OHV devrait être de 100 % des soldes dûs.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : La politique de remboursement à 100 % est réalisée depuis la campagne 83/84. Date de mise en place : avril 1984.

---

50. L'USAID/MALI devrait accorder à l'OHV des fonds supplémentaires en fonction des besoins pour élargir le programme de crédit de manière à ce que l'OHV soit en mesure d'acheter les intrants agricoles pour la campagne agricole 1985/ 1986 à au moins 150 % de la valeur comptant des intrants de la campagne agricole 1984/1985.

bien accomplie

**accomplie en partie**

demandant de l'attention

note : L'USAID a augmenté le fond du crédit de 250.000 dollars pour l'équipement agricole et les intrants. La Date de mise en place : mai 1985.

---

51. L'utilisation des fonds de prêt au sein de l'OHV devrait être programmée avec la section de crédit et la section des achats de la Division des finances de manière à permettre à ces dernières de passer toutes les commandes d'intrants agricoles au moins 12 mois avant le temps d'utilisation prévu par les exploitants agricoles maliens.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Les commandes sont lancées en août pour les engrais afin que ceux-ci soient placés en juin de l'année suivante. Date de mise en place : juin 1985

---

54. Le point de repère recommandé pour l'évaluation des progrès des remboursements des prêts pendant la campagne de crédit 1984/1985 - pour les besoins de l'analyse interne du projet par l'USAID prévue pour mars 1985 et de la décision à prendre quant à la phase II du projet - devrait être de 80 % des remboursements échus payés à l'OHV au 15 mars 1985 en recourant à la formule de crédit en vigueur qui compare les remboursements avec les arriérés de paiement et les paiements échus.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : La récupération des arriérés atteint 80 % et l'exigible atteint 95 %. Date de mise en place : avril 1985.

---

56. l'USAID/MALI devrait émettre une nouvelle Lettre de mise en Duvre du projet signalant que la PII n° 4 doit être remplacée par les conditions de crédit inscrites dans le huitième amendement.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : l'USAID a envoyé une L.E.n° 35 concernant les nouvelles modalités de crédit. Date de mise en place : mai 1985.

---

57. Dans ses activités de crédit futures, le projet devrait faire une distinction plus nette entre le fait d'encourager plus d'exploitants agricoles à utiliser les techniques de culture attelée et le fait d'encourager plus d'exploitants agricoles à posséder leur propre équipement de culture attelée et leurs propres animaux de trait, quelle que soit la superficie qu'ils cultivent annuellement ou la main d'Ouvre agricole qu'ils ont à leur disposition.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Pour tous les prêts d'équipement, la surface cultivée n'est pas un critère. Date de mise en place : campagne agricole 1985.

---

70. Avant que les prêts financés par l'AID ne soient octroyés à l'un ou l'autre des 70 Tons cibles identifiés par le spécialiste du crédit de l'équipe d'assistance technique, il conviendrait de réaliser une étude sur les organisations traditionnelles et modernes dans la zone du projet.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Le coordonateur de recherche et la Division Planification étudient les Tons villageois. Le crédit a été étenfu a seulement 11 Tons la première année et a 19 la seconde soit 30 Tons au total. Date de mise en place : décembre 1984.

---

L'une des réalisations les plus importantes du projet OHV a été la mise en place d'un système de crédit viable à la fois pour le matériel et les intrants agricoles. Pour mieux planifier la réalisation des objectifs de production, des études portant sur une meilleure attribution des ressources du crédit devraient être effectuées rapidement. Celles-ci comprendraient des essais de recherche dans les exploitations agricoles mettant l'accent sur les données économiques des différents niveaux de technologie agricole et un inventaire des ressources terrestres pour identifier les zones productives potentielles. Il est recommandé que ces informations guident à la fois les activités de crédit et de vulgarisation pour optimiser l'utilisation des ressources physiques et humaines et maximiser les augmentations de production. L'expérience de l'OHV dans le domaine du crédit aux groupements est très positive, avec des taux de remboursement consistants de 100%. Le nombre de Tons villageois accréditées s'est élevé de 11 la première année à 30 cette année. Même si les régions les plus en avance sur le plan de l'organisation sociale ont déjà constitué des coopératives, on s'attend à ce que ce taux soit maintenu. Il est recommandé de continuer à renforcer les Tons villageoises et le crédit pour le matériel agricole. La décision de l'OHV de ne pas stocker les intrants plus loin qu'au niveau des ZER doit être accompagnée d'une meilleure planification, de la mise en oeuvre de nouvelles procédures, de la formation du personnel de l'OHV et d'une communication avec les paysans.

Comme mentionné plus haut, l'OHV devrait tester le crédit sans jugement à priori basé sur la culture de rente pratiquée. Il est recommandé que le programme de crédit s'oriente sur un système monétarisé au cas où les intrants pourraient provenir d'autres sources ou encore que la commercialisation pourrait être effectuée par d'autres agents. La diversification des cultures de rente devrait être encouragée par la politique de crédit de l'OHV et par les pratiques de vulgarisation sur les intrants agricoles soient supprimées et que l'OHV impute aux paysans le coût réel des intrants plus les coûts réels de placement. Dans l'environnement rural, il est recommandé que l'OHV ne fasse pas de compétition à des niveaux subventionnés avec d'autres fournisseurs d'intrants agricoles et à des niveaux de coûts réels seulement jusqu'à ce qu'il soit jugé qu'une compétition adéquate avec le secteur privé peut assurer la disponibilité des produits à des prix les plus bas possibles pour les paysans.

Les politiques du crédit de l'OHV, en ce qui concerne les agents de l'OHV nécessitent à l'heure actuelle une révision annuelle. Il est noté que les problèmes de non-paiement réduits tandis que les problèmes de vols par les agents sont seulement légèrement réduits. Le système mis en place est au moins très efficace pour détecter les fraudes des agents. Dans notre examen annuel, il est recommandé que nous examinions des moyens de réduire davantage les vols par agent.

**6. Vulgarisation**

62. Examiner la méthodologie de vulgarisation en prenant en considération des aspects tels que les avantages et les inconvénients de l'approche de groupe et de l'approche individuelle, de la recherche au niveau des exploitations agricoles et des champs de démonstration, des visites aux exploitations agricoles, etc.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Actuellement, les chefs SB consacrent 4 jours sur 6 pour contacter les paysans. Ce qui est nécessaire, c'est une meilleure définition des thèmes techniques qui doivent être vulgarisés. La date limite est fixée à juin 1986.

65. Revoir le calendrier des activités des agents au niveau SB et ZER pour leur permettre de consacrer beaucoup plus de temps aux activités techniques.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

68. La Division technique devrait faire un gros effort pour élaborer une série de recommandations concrètes s'appuyant sur les informations fournies par la recherche et les observations faites sur le terrain. Ces recommandations devraient consister en des explications simples et claires.

bien accomplie accomplie en partie **demandant de l'attention**

note : Les thèmes de vulgarisation actuels sont vieux et trop souvent répétés. Ils ne reflètent pas les résultats disponibles ni les résultats de la recherche. Une meilleure coordination avec les institutions de recherche devrait aider à solutionner le problème. La date limite est fixée à juin 1986.

12. Il faudrait élaborer un plan de travail concret pour l'activité de la DNAFLA qui décrit la situation actuelle et fixe des objectifs spécifiques pour les six mois à venir.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Ce plan de travail a été développé et approuvé comme faisant partie du contrat. Date de mise en place : septembre 1984.

74. Quand la mise en œuvre du contrat USAID-DNAFLA aura démarré, il conviendrait de donner la priorité à la modification du programme d) en élaborant à l'intention des Tons villageois et des groupements

## EVALUATION INTERNE - février 1986

villageois des accessoires didactiques spéciaux pour la comptabilité, la gestion financière, la passation des commandes, l'entreposage et l'estimation des hectares cultivés et des besoins d'intrants.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Ces documents ont été préparés. Cependant il faut noter qu'il a fallu un certain temps pour l'impression et la reproduction. La date limite est fixée à avril 1986.

---

76. Des fonds supplémentaires devraient être octroyés dans le cadre du contrat avec la DNAFLA a) pour l'entretien des véhicules de la DNAFLA qui seront utilisés dans la zone du projet pour le volet alphabétisation fonctionnelle, b) pour l'élaboration d'accessoires didactiques spéciaux destinés aux groupes et c) pour la rémunération minimale en espèces des animateurs et des animatrices à titre d'essai dans une ou deux zones d'alphabétisation fonctionnelle, notamment Ouéléssébouqou et Kati. Cette rémunération devrait provenir des ressources villageoises, mais les ressources utilisées pour concevoir et réaliser l'expérience devraient être fournies par le projet. Des suggestions peuvent être formulées par l'USAID, la DNAFLA et l'OHV mais elles doivent être acceptées par les villageois.

bien accomplie **accomplie en partie** demandant de l'attention

note : Le prochain amendement au contrat DNAFLA comprendra un plan d'activités pour que les centres s'autofinancent. A ce jour, seul KARAN assistent ses animateurs. Date de mise en place : juin 1985.

---

77. Le Directeur Général de l'OHV devrait demander à la Division technique et aux spécialistes compétents de l'équipe d'assistance technique d'aider la DNAFLA à élaborer des accessoires didactiques pour la formation postérieure à l'alphabétisation.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : Le Directeur Général de l'OHV a mis l'accent sur l'alphabétisation fonctionnelle. La coopération avec des techniciens est plus adéquate. Date de mise en place : avril 1985.

---

78. L'USAID devrait envisager d'intégrer le projet pour les femmes de l'UNFM dans le projet OHV.

**bien accomplie** accomplie en partie demandant de l'attention

note : L'USAID a assuré le financement du projet féminin séparément. L'OHV a demandé à la DNAFLA d'étudier et de faire des recommandations pour une participation des femmes dans l'alphabétisation fonctionnelle. Date de mise en place : mars 1985.

---

79. Il faudrait encourager la DNAFLA à étudier de nouvelles idées et approches pour l'horaire et la durée des cours d'alphabétisation fonctionnelle ainsi que pour leur contenu et à procéder à des expériences dans ce domaine dans la zone du projet.

**bien accomplie**

accomplie en partie      demandant de l'attention

note : La DNAFLA a étudié de nouvelles approches, spécialement pour les femmes et également sur tout ce qui touche au matériel didactique. Date de mise en place : janvier 1986.

---

80. L'USAID/MALI devrait poursuivre la formation des forgerons au rythme que la section de formation de l'OHV est disposée à suivre et capable de suivre. Cette formation devrait continuer pendant toute la durée de vie du projet.

**bien accomplie**

accomplie en partie      demandant de l'attention

note : L'OHV a réduit le taux de formation des forgerons afin de correspondre au crédit disponible. Le taux peut être augmenté s'il est garanti par des études de marché sur les forgerons individuels. Date de mise en place : septembre 1984.

---

83. La formation aux affaires et à la gestion devrait être incluse dans le programme de formation des forgerons.

bien accomplie

accomplie en partie

**demandant de l'attention**

note : Quoique programmé, ceci a été retiré de la formation à cause des contraintes de temps. La date limite est fixée à août 1986.

---

La méthodologie de la vulgarisation et le développement des thèmes de vulgarisation nécessitent une amélioration. Le système actuel pourrait fournir davantage de directives et de formation aux agents sur les méthodes de vulgarisation. Tandis que la supervision des agents de vulgarisation s'est améliorée d'une manière remarquable, le service de vulgarisation souffre d'un manque de créativité et de contenu. Pour une grande part, le problème est dû à un manque de thèmes de vulgarisation testés sur le terrain. Il existe une confiance dans les anciens thèmes qui sont répétés aux paysans tels que la plantation en ligne, le démarriage et l'espacement convenable entre les plants. Pour sa part, l'OHV a presque achevé la préparation d'une topologie des fermes et sa propre analyse de zone en dehors de celle du FSR et du PIRT. Il est recommandé que cette analyse soit achevée et ait été suffisamment revue avant la prochaine campagne agricole et que le service de vulgarisation de l'OHV commence à peaufiner des thèmes de vulgarisation en fonction des différents niveaux de technologie et de ressources. L'OHV devrait organiser des sessions d'examen des recherches pour les agents pour échanger les observations et les résultats des recherches avec les chercheurs. La stratégie de vulgarisation actuelle

n'offre pas aux paysans beaucoup de solutions de rechange en matière de production de culture de rente. Il est recommandé que l'OHV rassemble les thèmes de vulgarisation, la formation des agents et les méthodes de vulgarisation améliorées pour diversifier à la fois la production des cultures de rente et des cultures vivrières, offrant ainsi une possibilité de choix aux paysans et leur permettant de s'adapter aux changements de conditions du marché. De plus, il est recommandé que l'équipe d'A.T. existante et les A.T. à court-terme soient utilisés pour aider à identifier d'autres méthodes et thèmes de vulgarisation expérimentés.

L'alphabétisation fonctionnelle bien qu'elle soit une fin noble en soi et par elle-même, doit être utilisée principalement pour faire avancer les objectifs prioritaires du projet. Le domaine d'impact le plus large possible se situe au niveau de la formation des coopératives et de la formation sur le tas à la gestion des coopératives. Il est recommandé que le programme de la DNAFLA soit structuré de manière à encourager davantage la formation des Tons villageois et leur formation en gestion tout en assurant l'accès au crédit pour les femmes. Le projet a besoin maintenant d'une plus grande assistance dans ce domaine en dehors de celle que la DNAFLA est capable de fournir ou de ce que l'OHV peut apporter avec ses ressources en personnel. Il est recommandé que l'OHV et l'AID examinent la possibilité d'utiliser des fonds du projet pour financer une assistance accrue aux coopératives de l'OHV grâce à des agents recrutés localement ou à l'extérieur, soit à une plus grande participation du corps de la Paix.

Le programme forgeron villageois souffre actuellement d'une planification insuffisante et d'un manque d'analyse économique. Le nombre de forgerons existant dans la zone OHV n'exclut pas des études de marché individualisé et l'établissement d'une planification commerciale. La formation des forgerons aurait dû inclure des notions de gestion. Le rôle de l'OHV en tant que fournisseur de matériel n'assure pas la fourniture à long terme de ces services. Et pourtant, le programme forgeron offre une occasion unique de développer la privatisation en milieu rural. Compte-tenu de tout ceci, il est recommandé qu'une étude exhaustive soit effectuée des potentialités commerciales de chaque forgeron, de ses possibilités d'amélioration technique et des coûts d'investissement à prévoir, et une analyse économique de son entreprise avant de prévoir et d'entreprendre la formation à la disposition de crédits aux forgerons. Les interventions de l'OHV seraient éliminées progressivement après avoir aidé les forgerons à identifier les sources d'approvisionnement en outils et matériels.

## **H. Infrastructures**

### **a) Routes**

**86. Le projet devraient continuer à financer les routes**

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Le volet des pistes a achevé environ 310 kms de construction sur une prévision de 398 kms. La date limite est fixée à août 1986.

---

87 bis. Que l'USAID/MALI continue d'exercer des pressions sur les TP afin d'assurer un entretien adéquat, opportun et continu des routes construites dans le cadre du projet.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : L'OHV a suivi les procédures établies pour la planification de l'entretien des pistes. Les Travaux Publics ont inclus les pistes construites dans leur programme d'entretien routier. Maintenant, l'entretien a débuté. Date de mise en place : février 1986.

---

b) bâtiments

88. Il conviendrait de choisir avec plus de soin la conception des bâtiments et des conditions contractuelles.

**bien accomplie**

accomplie en partie

demandant de l'attention

note : Les plans pour la construction des bâtiments ont été revus, modifiés et finalement approuvés. Date de mise en place : décembre 1985.

---

### Routes

La procédure normale au Mali est de prévoir un entretien de routine des routes approximativement 3 ans après la construction, selon l'état de la route. En prévision du jour où l'entretien routier commencerait et conformément aux procédures agréées, l'OHV a effectué des versements d'environ 3.500\$ déposés en 1984 et 1985 dans le compte des Travaux Publics. Un troisième versement d'environ 4.000\$ doit être déposé en mars 1986. Il y a un an, l'OHV a informé l'AID que les routes n'étaient pas nécessaires. Ceci a été confirmé par le Chef du Projet OHV au cours de ses visites de site et il a été conclu que nous attendrions et observerions l'état des routes à la fin de la saison des pluies 1985 avant de soumettre un plan aux Travaux Publics. En août 1985, l'OHV a demandé avec l'accord de l'AID, que l'on commence l'entretien des routes sur les tronçons construits entre octobre 1980 et juillet 1982. Les travaux publics (TP) ont inclus ces routes dans leur programme d'entretien au cours du premier trimestre 1986. Au moment de cette évaluation interne, le matériel lourd du parc de Koulikoro est en train d'effectuer tous les travaux d'entretien routier conformément au programme y compris le remplissage des trous et avec du matériel lourd.

#### **IV. COMPARAISON des PROGRES REALISES par le PROJET par RAPPORT aux OBJECTIFS ATTENDUS.**

L'évaluation externe de 1984 n'a pas comparé d'une manière adéquate les progrès réels du projet avec les résultats attendus présentés dans l'avenant n° 8 de juillet 1983. Ceci était dû à la durée relativement courte de la période d'exécution des différents volets après la réorientation du projet. L'avenant a effectivement réorienté le projet en réduisant le nombre des volets et les résultats attendus.

Cependant, le but et l'objectif du projet sont restés essentiellement les mêmes. Pour augmenter la commercialisation, la productivité, la production des cultures vivrières, et élever le niveau du revenu des paysans, le projet devait améliorer la fourniture des services, principalement grâce à une amélioration de la vulgarisation, du crédit et de la gestion financière à l'OHV. Même avec les limites inhérentes aux organisations de développement rural en général, il y a toujours place pour l'amélioration et il y a toujours la possibilité d'atteindre le but et l'objectif du projet.

**BUT:** améliorer les revenus et la qualité de la vie des paysans pauvres dans la région de la Haute Vallée.

**OBJECTIF :** augmenter la commercialisation, la production et la productivité des cultures vivrières dans la Haute Vallée.

#### **RESULTATS :**

- 1) une activité de recherche sur les systèmes de production (RSP) qui identifie et propose des solutions aux contraintes et problèmes de production.

L'activité de recherche sur les systèmes de production a commencé au cours de la campagne agricole 1985 dans les secteurs de Bancoumana et Ouélessébougou, un an et demi après avoir été programmée. A cause des négociations sur le budget, le financement de cette activité n'avait été rendu disponible qu'un an après l'avenant n° 8. (Au cours de cette période critique, l'A .T. financier à l'OHV est mort d'une hépatite aiguë). L'unité de la DRSPR du Gouvernement (DRSPR) a demandé 6 mois supplémentaires pour achever la certification dans le cadre de la réglementation FAA 121 (d). L'unité de la DRSPR a commencé des enquêtes sur les familles paysannes dans deux des six secteurs de l'OHV. A la suite de ces enquêtes, une recherche sur le terrain limitée à été proposée pour ces deux secteurs au cours de la campagne agricole 1986. Au cours de cette campagne, l'unité de la DRSPR doit étendre ses enquêtes dans les six secteurs de l'OHV. En plus du recueil des données et de la stimulation des idées et des échanges avec le service de vulgarisation de l'OHV, les résultats de la DRSPR seront utiles dans la planification future des activités de l'OHV.

En conjonction avec les enquêtes de la DRSPR une classification des ressources terrestres devait être accomplie par le projet Inventaire des Ressources Terrestres (PIRT). En plus, le recueil et l'analyse des données de l'OHV devait fournir une typologie des paysans dans le but de peaufiner les thèmes de vulgarisation en fonction des différentes zones de production et populations visées. Les négociations prolongées du contrat entre l'OHV et le PIRT ont exclu un démarrage précoce de cette activité. La Division Planification et Statistiques de l'OHV recueille des données sur les paysans de l'OHV depuis deux ans bien que son rapport sur la typologie des exploitations n'ait pas encore été achevé. Plus de 50% des agents de terrain ont été formé et ont participé aux enquêtes et recueil de données. Bien que la méthodologie des enquêtes puisse être considérée comme acceptable ainsi que la capacité des enquêtes, la capacité d'analyse de la division est faible et une assistance technique supplémentaire pourrait être nécessaire.

Il est prévu que l'OHV et l'unité de RSP collaborent au recueil et à l'analyse des données l'année prochaine et, en combinaison avec l'inventaire sur les ressources terrestres, étudient à nouveau et peaufinent les thèmes de vulgarisation pour les différentes zones et populations visées pour la campagne agricole 1987.

2) 398 Km de routes et de pistes et un programme d'entretien routier dans les zones les plus productives de la Haute Vallée.

L'amélioration des routes est perçue par les paysans de l'OHV comme ayant un impact positif sur le développement rural. Dans les zones où les routes ont été améliorées, elles sont considérées comme l'aspect le plus important du projet. Par conséquent, dans les zones où les routes n'ont pas encore été améliorées, les paysans considèrent cela comme la plus grande contrainte à l'augmentation de la productivité. En février 1986, environ 310 Km de route ont été construits sur les 398 prévus. Ces routes ont rendu accessibles quatre zones auparavant isolées des marchés, spécialement pendant l'hivernage. La brigade des pistes doit commencer les 80 derniers Kms dans la cinquième et dernière zone en mars 1986. Le programme d'entretien des routes a été mis en place et testé. L'entretien des routes est prévu et a commencé sur toutes les routes construites avant 1984.

3) Cent centres d'alphabétisation fonctionnelle dans la zone du projet

Cent quatre vingt centres d'alphabétisation fonctionnelle ont été créés dans la région de l'OHV, dont vingt-trois pour les femmes. Bien que les chiffres globaux soient adéquats pour répondre aux objectifs du projet, les activités opérationnelles ont besoin d'être améliorées. A peine 15% sur les 3.250 participants enregistrés ont été testés comme étant alphabétisés et seulement 7,5% comme étant alphabétisés en calcul au cours de l'évaluation interne de juillet 1985. Pour essayer d'améliorer les taux d'alphabétisation, le contractant est en train de mettre au point et d'utiliser un matériel didactique plus pratique, spécialement pour le calcul. Celui-ci concerne les comptes d'exploitation et la gestion coopérative du crédit, entre autres, qui sont étroitement liés aux objectifs généraux du projet. Le contractant a

étudié la question de la participation des femmes à l'alphabétisation fonctionnelle pour essayer d'améliorer aussi ces statistiques. La solution à ce problème réside dans le fait d'assurer la participation des femmes au processus entier de développement pour alléger les tâches accablantes et consommatrices de temps qu'elles accomplissent actuellement. Cependant, une plus grande attention sera consacrée à la qualité de l'enseignement et au matériel didactique, à la relation avec les objectifs généraux du projet et la participation des femmes.

4) Un système de crédit qui réponde aux besoins des paysans en équipement et en intrants et mobilise des épargnes pour augmenter les investissements dans la production agricoles.

Le projet a créé un système de crédit viable à l'OHV qui répond aux besoins en équipements et en intrants. Les taux de remboursement approchent maintenant les 100% pour les montants dus cette année et les paiements des arriérés des années antérieures continuent à être recueillis. Le projet dispose maintenant de fonds pour commander du matériel et des intrants 9 à 10 mois en avance sur le placement à crédit. Le programme d'élimination des subventions aux intrants continue et sera achevé en 1988. Malgré ce succès, des problèmes subsistent. Les fraudes des agents de l'OHV doivent être traitées et sanctionnées plus sévèrement et il faut que l'OHV réduise les coûts d'approvisionnement en intrants tout en préparant le terrain pour augmenter la compétition avec le secteur privé. Le crédit de groupe aux Tons villageois, actuellement de 50% environ de la valeur placée, doit être encouragé davantage pour réduire le rôle des agents OHV dans le crédit.

Les deux ans à venir seront une période critique dans l'évolution du système de crédit pour former des paysans de l'OHV indépendants et responsables.

5) Une restructuration de l'OHV comprend :

- a) des manuels de fonctionnement décrivant les systèmes et procédures du personnel, de gestion financière, de comptabilité, d'achat, de contrôle des inventaires, de gestion et de politique de crédit, de vulgarisation agricole et de gestion des biens;
- b) une description des rôles, des tâches et des responsabilités des agents de l'OHV et des critères d'évaluation des performances.

Un manuel de fonctionnement a été achevé pour le système de crédit, et est mis à jour au fur et à mesure que le système évolue. Les documents de base et les procédures existent pour un manuel de fonctionnement pour la gestion financière, la comptabilité, l'achat, le contrôle d'inventaire avec des instructions supplémentaires. Ceci sera accompli avec l'actuel PACD. Le projet a apporté les améliorations nécessaires à la gestion du personnel en décrivant les rôles, les tâches et les responsabilités des agents de l'OHV. Des critères d'évaluation des performances sont remplis pour la plupart des agents et une évaluation des agents de terrain a été menée. Etant donné la complexité des systèmes financiers en place à l'OHV, le projet

OHV a décidé d'envoyer le chef de la division administrative et financière pour recevoir une formation supérieure en comptabilité et gestion financière. Il terminera son programme au début de juin 1987.

6) Un système de vulgarisation, comprenant une unité travaillant directement avec les villageois pour développer les associations de paysans qui faciliteront la distribution et la récupération du crédit et la commercialisation de la production.

Le service de vulgarisation joue un rôle majeur dans la réalisation du but du projet : augmenter la productivité, la production et la commercialisation des cultures vivrières.

Plusieurs conditions sont maintenant arrivées à un point qui permet de les rassembler pour les expérimenter dans le but de trouver des moyens d'améliorer le revenu des paysans. L'OHV a donné son accord pour une expérience de ce type dans deux ZER ce qui nous permettra de tester de meilleurs systèmes de communication avec les paysans. Cette expérience aura des implications pour une future restructuration du service de vulgarisation. Elle comprendra des éléments d'approche des visites et de la formation par des experts en la matière, des contacts plus nombreux avec les agents et les paysans et des essais de recherche au niveau des fermes. L'expérience comprendra en plus par la suite des parcelles de démonstration, la multiplication de semences améliorées, le crédit à l'équipement et aux intrants, la participation des Tons avec les classes d'alphabétisation fonctionnelle. Compte tenu des résultats acquis de cette expérience au cours de cette campagne agricole, une expérience plus importante est prévue pour la campagne 1987. Quand ils seront combinés avec les nouveaux thèmes de vulgarisation mis au point d'après la typologie des exploitations, les données sur les ressources terrestres et le système de production, ces changements dans l'exécution du projet commenceront à donner des résultats positifs quant à l'augmentation de la production agricole.

**U. AVANCEMENT des DISCUSSIONS de la COMMISSION de REFLEXION.**

Le Gouvernement malien étudie depuis quelque temps la question de la réforme des organisations de développement rural (ODR) telle que l'OHV. Avec l'assistance de la Banque Mondiale au début des années 80, il a passé un accord avec la "Société d'Aide Technique pour la Coopération et le Développement" (SATEC) pour une étude en profondeur des ODR. La SATEC a achevé la première phase "Analyse et Prévisions" en août 1982 et la seconde phase "Proposition de Réforme" en février 1985. La Banque Mondiale prévoit la tenue d'un séminaire donateurs/GRM utilisant ce document comme point de départ des discussions, en juin 1986.

Le document de la SATEC a simulé le débat et les discussions sur la réforme au sein de la communauté des donateurs et du Ministère de l'Agriculture. Ce document propose moins d'ODR mais demande que chacune couvre une plus grande zone se rap-

prochant davantage des régions administratives du GRM. Etant donné le développement historique des ODR, ceci est totalement peu pratique et offre peu d'avantages. D'autre part, le document propose que les ODR se démettent de leurs fonctions de commercialisation, de crédit et d'approvisionnement en intrants au profit des agents économiques du secteur privé. Sur ce point, il y a accord général en principe, car il est généralement reconnu que le GRM et/ou les ODR ne peuvent se permettre de subventionner et d'accomplir efficacement ces activités.

En dépit du fait qu'on reconnaît généralement la nécessité de réformer les ODR, la seule tentative faite pour réformer une ODR a été celle de la libéralisation de la commercialisation du riz de l'Office du Niger faisant partie du Projet de Restructuration de la Commercialisation des Céréales. Si l'on peut tirer un enseignement de cette unique expérience cette année, la mission a appris que l'exécution d'une réforme d'ODR nécessite une étude, une planification, une propagation des informations et une supervision approfondi. Le processus pourrait être de beaucoup facilité par une relation de collaboration étroite avec un projet. Fait intéressant, même les projets de la Banque Mondiale récemment conçus ou reconçus ne répondent pas aux recommandations du rapport SATEC.

La réforme avance lentement parce que les solutions aux problèmes inhérents aux ODR sont complexes. Le GRM se méfie naturellement des changements qui pourraient résulter de l'effondrement des services actuellement fournis par les ODR aux paysans. Les officiels rappellent les événements qui ont abouti à l'échec de l'ODR de commercialisation de l'arachide en 1982. Les donateurs ont décidé de ne pas venir au secours de l'ODR quand les prix mondiaux des arachides s'effondrèrent. A cette époque, les politiques suivies par le GRM découragèrent le développement du secteur privé et la région témoignait de l'effondrement des infrastructures d'approvisionnement en intrants, crédit, commercialisation et d'une baisse en conséquence des revenus des paysans. Pendant une courte période les paysans retournèrent aux stratégies de subsistance et la région ne s'en est pas encore remise. Il est de l'intérêt du GRM et de l'USAID d'avancer prudemment dans un programme de réforme du rôle et de la fonction de l'OHV qui profitera aux paysans à long terme.

Une longue histoire de colonisation française et d'approche du développement dirigée par l'Etat ont abouti au fait que le Mali cherche maintenant ailleurs assistance et directives. Le M.A. s'est tourné vers l'USAID comme principale agence pour l'étude des réformes pratiques et de leurs moyens de réalisation. La Mission a répondu dans le contexte du projet OHV. Au cours de notre examen en commun des recommandations de l'évaluation de Juin 1985, la Mission a avancé l'idée que beaucoup des déficiences de l'OHV sont inhérentes aux ODR et aux organismes parastatistiques en général, et que les possibilités de correction de ces déficiences par des améliorations de gestion seulement étaient limitées. Tout projet devrait donc présenter une stratégie claire d'augmentation de la participation du secteur privé dans le développement de la zone. En résultat de nos discussions, nous avons décidé de constituer une commission conjointe (Comité de Réflexion) pour évaluer les propositions de réforme des rôles et fonctions de l'OHV.

## EVALUATION INTERNE - février 1986

Le M.A et l'USAID ont préparé un projet de document définissant la stratégie du Gouvernement pour atteindre l'auto-suffisance alimentaire et diminuer les déficits de la balance des paiements grâce à une augmentation de la productivité agricole. Selon ce document, ceci doit être accompli par:

- 1°) des interventions techniques et
- 2°) une augmentation de la participation des associations villageoises et autre secteur privé dans les activités commerciales et de crédit dans la région de la Haute Vallée.

De plus, l'OHV cédera progressivement son rôle de seul fournisseur d'intrants, de crédit et de services de commercialisation en faveur d'un secteur privé renforcé, comprenant les Tons villageois.

On pourrait envisager de voir l'OHV évoluer en une agence de planification et de vulgarisation, beaucoup plus réduite en taille et moins complexe. En utilisant ce document comme base pour des discussions ultérieures, l'USAID a introduit le concept du "cadre logique" et la commission a adapté les éléments de son document initial aux buts et objectifs de ce cadre logique. Les résultats préliminaires étaient:

BUT : accroissement de la production agricole notamment la production alimentaire et les revenus nets des habitants de la Haute Vallée.

OBJECTIFS : accroissement des systèmes de productivité agricoles, promouvoir le développement des entreprises agricoles, et construire les infrastructures physiques nécessaires pour la croissance économique.

En attendant la promotion des entreprises agricoles comme objectif du projet, la commission a voulu mettre en évidence la notion d'aide au développement du secteur privé. Similairement, la construction des infrastructures physiques c'est-à-dire les routes, est une grande priorité pour le développement de la région. La commission a poursuivi les négociations et est tombé d'accord sur les indicateurs objectivement vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses importantes pour ces buts et objectifs.

Les discussions de la commission ont atteint un point où l'information détaillée et les options concrètes sur les capacités du secteur privé local ont besoin d'être rassemblées et développées. Pour en arriver à cela la commission a opté pour l'emploi de consultants extérieurs qui ont déjà une expérience suffisante au Sahel. Ces études commenceront aussitôt que nous auront un accord sur les termes de référence et que l'USAID pourra terminer les procédures de contrat, probablement en juillet et Août.

La Mission de l'USAID a de bonnes raisons de croire que la réforme du rôle et de la fonction de l'OHV sera acceptée par le GRM. La réforme correspond aux orientations nationales données au secteur privé pour favoriser le développement en général au Mali. Pour l'USAID le projet présente une occasion unique pour promouvoir

nos objectifs pour une politique de dialogue pour une participation du secteur privé, pour un transfert des institutions de développement et de technologie.

## **VI CONCLUSIONS GENERALES.**

L'OHV a fait des progrès significatifs depuis l'évaluation de 1981, l'audit de 1982 et même depuis l'évaluation de 1984. Les progrès les plus importants ont été acquis sur le terrain en général et dans le domaine de la gestion financière. Bien qu'il demeure quelques problèmes, on peut dire que l'OHV a maintenant un système de gestion en place qui est utilisé et effectif. Elle a des systèmes dans le domaine de la supervision du personnel et de son évaluation, la définition des tâches, rôles et responsabilité des agents, un modèle de système de crédit, des procédures d'approvisionnement et de commercialisation et une gestion en matière de comptabilité financière. L'OHV reste ouverte et réceptive aux commentaires et suggestions pour l'amélioration de ses systèmes de gestion.

Le projet est à un tournant. Notre accentuation sur les possibilités de gestion à l'OHV a produit une amélioration au point que l'OHV et l'USAID peuvent maintenant accorder plus d'attention aux bénéficiaires, c'est-à-dire les exploitants de la Haute Vallée. Jusqu'à maintenant, on pourrait dire que le but du projet était de renforcer la capacité de gestion de l'OHV pour fournir des services aux paysans. L'hypothèse qui nous guide a été d'améliorer la capacité et l'efficacité de l'OHV pour apporter ses services et pour augmenter la productivité et la production agricole. Jusqu'à un certain point ces objectifs ont en effet été atteints. L'exemple le plus notable est l'augmentation de la production de maïs à travers la Haute Vallée.

Il est temps d'utiliser plus l'OHV comme un outil de transfert vers les paysans de la Haute Vallée des innovations techniques. Les responsables actuels de l'OHV sont disposés à essayer de nouvelles approches et à améliorer ultérieurement le service d'approvisionnement. Malheureusement l'OHV est encore quelque peu limitée par l'absence de résultats sur le terrain en matière de cultures et de techniques. Cette situation a été améliorée en collaborant avec le programme de tests sur le terrain de la SAFGRAD et il est prévu d'introduire de nouvelles variétés de mil et de sorgho dans ce programme pour les prochaines années. Il incombe à l'USAID, à l'A T et à l'OHV d'identifier et/ou adapter des techniques améliorées pour la vulgarisation.

En comparant numériquement les résultats de cette évaluation interne avec les points de repère et les recommandations discutés en 1985, il est possible d'illustrer les progrès considérables qui ont été faits dans l'exécution du projet.

## EVALUATION INTERNE - février 1986

date évaluation	<u>bien accomplie</u>		<u>accomplie en partie</u>		<u>demandant de l'attention</u>	
	1985	1986	1985	1986	1985	1986
POINTS REPERES	7	10	3	3	4	1
RECOMMANDATIONS	24	49	22	31	42	8

L'OHV a cependant enregistré un record en accomplissant bien un bon pourcentage de ces recommandations et points de repères. Spécialement sur le terrain en général et dans le domaine de la gestion financière.

L'opinion de l'évaluation interne est que les progrès à ce jour sont suffisants pour autoriser le projet à accroître son efficacité pour atteindre ses objectifs.

La volonté de l'OHV d'expérimenter de nouvelles approches va au-delà des améliorations apportées en matière de gestion. Implicitement dans ces expérimentations se trouve une réorganisation importante des institutions publiques et du secteur privé tel que la cession par l'OHV de son rôle de seul fournisseur d'intrant et d'équipement agricole et seule autorisée à gérer la commercialisation agricole. Les discussions, à ce jour, entre le M.A., l'OHV, et l'USAID indiquent une volonté pour réformer le rôle et la structure de l'OHV en une agence essentiellement de vulgarisation et de planification, consolider le secteur privé, incluant les Tons villageois, pour l'approvisionnement des intrants, du crédit et les rôles en matière de commercialisation. Le M.A. a officiellement transmis à l'USAID deux documents de la commission de réflexion, une esquisse sur les perspectives du projet et le but et les objectifs essentiels qui correspondent au cadre logique de l'USAID pour la poursuite du projet. Les discussions sont au point où une information additionnelle et des documents sont nécessaires.

Comme résultat de tout ce qui précède, la recommandation majeure de l'évaluation interne est que la phase actuelle du projet soit prolongée de deux années à partir du 15 Septembre 1986 jusqu'au 15 Septembre 1988 afin de permettre au projet d'achever les actions décrites dans l'avenant n°8 et permettre à l'USAID d'entamer une phase d'études menant à un dialogue sur la deuxième phase du projet. Le PACD exigera l'approbation de l'USAID/Washington et portera la durée du projet jusqu'à une limite de 10 ans maximum.

Les fonds actuels permettront la poursuite des activités du projet pour seulement une année avec le niveau des dépenses actuelles. Afin d'assurer une continuation de ces activités et si des garanties sont données à travers des progrès durant les négociations sur les réformes de l'OHV, l'USAID devrait fournir une rallonge financière adéquate qui permettrait d'avoir le temps suffisant pour autoriser la poursuite du projet et l'utilisation d'une nouvelle équipe d'assistance technique.