



## Évaluation à mi-parcours du Programme Promopêche

### Rapport final

15 février 2021



Programme financé par l'Union européenne



Évaluation réalisée par PLANET S.A



*‘Cette publication a été réalisée avec l’aide de l’Union européenne. Le contenu de cette publication n’engage que l’équipe de Consultants, et ne peut en aucun cas être interprété comme reflétant le point de vue de l’Union européenne.’*



Titre du projet :	Évaluation à mi-parcours du Programme Promopêche	
Projet no.:	Contrat Cadre SIEA 2018 – Lot 2 : Infrastructures, croissance durable et emploi EuropeAid/138778/C/SER/multi	
	Numéro de référence : CRIS 2016/417532	
Pays :	Mauritanie	
Nom :	Autorité contractante :	Prestataire :
	Délégation de l'Union Européenne en République Islamique de Mauritanie	PLANET S.A.
Adresse :	Délégation de l'Union Européenne	Apollo Tower
	Rue 42-163 Tevragh Zeina – B.P. 213	Rue Louise Riencourt, nr 64
	Nouakchott	GR-11523 Athenes
	Mauritanie	Grèce
No. Tel. :	(+ 222) 45 25 27 24	+ 30 210 690 5000
E-mail:	jorge.valiente@eeas.europa.eu	kfrag@planet.gr
Contact :	Mr Jorge VALIENTE	M Kyriakos Fragkozidis
	Chargé de Programme	Gestionnaire de Contrat Cadre
	DUE en Mauritanie	PLANET S.A.
Date du rapport :	15 Octobre 2020	
Durée du Projet :	15/09/2020 – 15/09/2021	
Auteurs du rapport:	Pierre Failler, Chef de mission	
	Mohamed Lemine Abdel Hamid, Expert 2 – Evalueur	
	Cheikh Abdellahi Ould Inejih Expert 3 – Evalueur	



## Liste des acronymes et abréviations

AECID	Agence espagnole de coopération internationale au développement
AfD	Agence française de développement
AN	Académie Navale
ASSPCI	Association pour la sauvegarde sociale et la promotion de la culture Imraguen
BACOMAB	Fonds fiduciaire du Banc d'Arguin et de la biodiversité côtière et marine
BIT	Bureau international du travail
BMZ	Ministère fédéral de la coopération économique et du développement (Allemagne)
BTP	Bâtiment travaux publics
CAD	Comité d'aide au développement
CAON	Cellule d'appui à l'ordonnateur national
CEDEAO	Communauté économique des états d'Afrique de l'Ouest
CNM	Chantier Naval de Mauritanie
CQFP	Centre de Qualification et de Formation Professionnelle (Académie navale)
DDVP	Direction du Développement et de la Valorisation des Produits
DG DEVCO	Direction générale de la coopération internationale et le développement (Commission européenne)
DG MARE	Direction générale de pêche et affaires maritimes (Commission européenne)
DGERH	Direction générale des ressources halieutiques
DMM	Direction de la Marine Marchande –MPEM
DREN	Direction régionale de l'éducation nationale
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FED	Fonds européen pour le développement
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FLPA	Fédération libre de la pêche artisanale
FMM	Fédération de mareyeurs de Mauritanie
FNPA	Fédération nationale de la pêche artisanale
FNP	Fédération nationale de la pêche
GIZ	Agence de coopération internationale pour le développement (Allemagne)
IMROP	Institut mauritanien de recherches océanographiques et des pêches
INN	(Pêche) illicite, non déclarée et non réglementée
ISSM	Institut Supérieur des Sciences de la Mer (Académie Navale)
KfW	Institut de crédit pour la reconstruction (Banque de développement de l'Allemagne)
MAED	Ministère des affaires économiques et du développement (actuellement devenu MEI - Ministère de l'économie et l'industrie)
MPE	Micro et petites entreprises
MPEM	Ministère des pêches et de l'économie maritime
MPN	Marché au Poisson de Nouakchott



OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économique
ODD	Objectifs de développement durable
OIT	Organisation internationale du travail
ONG	Organisation non gouvernementale
ONISPA	Office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et l'aquaculture
PIB	Produit intérieur brut
PDA	Point de débarquement aménagé
PGPAC	Plan de gestion de la pêche artisanale et côtière
PK	Point kilométrique
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PRAO	Programme régional des pêches pour l'Afrique de l'Ouest
QAG	Grille d'assurance de la qualité
SCAPP	Stratégie de croissance accélérée et prospérité partagée
SEWOH	Un seul monde sans faim
UA	Union africaine
UE	Union européenne



## Sommaire

<b>Introduction</b> .....	<b>xi</b>
<b>1 Brève présentation du Programme Promopêche</b> .....	<b>2</b>
<b>2 Brève présentation de la méthode d'évaluation</b> .....	<b>5</b>
2.1 Matrice de l'évaluation .....	5
2.2 Stratégie de consultation.....	8
2.3 Approche des visites de terrain y compris les critères utilisés pour le choix des visites de terrain .....	10
<b>3 Résultats de l'évaluation</b> .....	<b>12</b>
3.1 Pertinence .....	12
3.1.1 Pertinence politique .....	12
3.1.2 Pertinence du programme par rapport aux besoins de la population et des groupes cibles .....	13
3.1.3 Pertinence de la logique d'intervention et des modes d'appropriation prévus .....	13
3.2 Cohérence .....	15
3.2.1 Cohérence interne .....	16
3.2.2 Cohérence externe .....	16
3.3 Efficacité .....	19
3.3.1 Niveau de réalisation des résultats de la Composante BIT .....	19
3.3.2 Niveau de réalisation des résultats de la Composante GIZ.....	24
3.3.3 Niveau de réalisation des résultats de la Composante AECID .....	32
3.3.4 Réponse à la question d'évaluation relative à l'efficacité.....	35
3.4 Efficience .....	36
3.4.1 Efficience de la composante BIT.....	36
3.4.2 Efficience de la composante GIZ .....	37
3.4.3 Efficience de la composante AECID .....	39
3.4.4 Formation toutes composantes.....	40
3.4.5 Réponse à la question d'évaluation relative à l'efficience.....	41
3.4.6 Efficience globale du Programme Promopêche vis-à-vis des autres programmes et projets .....	41
3.5 Viabilité/appropriation .....	42
3.5.1 Réponse à la question d'évaluation relative à la viabilité et appropriation .....	43
3.6 Perspectives d'impact .....	43
3.6.1 Réponse aux questions d'évaluation relatives à la perspective d'impact.....	44
3.7 Plus-value.....	44
3.7.1 Réponse à la question d'évaluation relative à la plus-value .....	45
3.8 Réponses aux questions transversales.....	45



<b>4</b>	<b>Conclusions, leçons apprises et recommandations.....</b>	<b>45</b>
4.1	Principales conclusions.....	45
4.2	Leçons apprises.....	46
4.3	Recommandations.....	47
4.3.1	Recommandations de nature générale .....	47
4.3.2	Recommandations de nature spécifique .....	49



## Résumé

**Contexte** — Le Programme Promopêche, lancé officiellement en mai 2018 pour une durée de 4 ans se trouve ainsi à cheval sur les deux stratégies du MPEM de 2015-2019 et celle de 2020-2024. Globalement le Programme vise à pérenniser et améliorer l'emploi dans le secteur de la pêche en Mauritanie. Il est mis en œuvre par trois agences d'exécution et structuré en autant de composantes : Promopêche-GIZ (jan. 2018 – oct. 2021) ; Promopêche-BIT (oct. 2017 – sept. 2021) ; Promopêche-AECID (avril 2018 – avril 2022).

**Pertinence** — Le Programme Promopêche est un programme pertinent car Il s'aligne sur les principales stratégies mauritaniennes qui sont en lien avec le développement sectoriel des pêches, de l'emploi et de la sécurité alimentaire. Il soutient les filières de la pêche artisanale, avec une attention particulière aux petits pélagiques, qui est fondamentale pour l'économie et la nutrition des habitants du pays. Face à l'augmentation de la population, à la limite naturelle des stocks et à leur usage inconsidéré, la valorisation des filières de la pêche artisanale domestique portée par le Programme Promopêche constitue une réponse capitale à la mise en œuvre de l'axe 2 de la stratégie nationale des pêches relatif à l'amélioration des chaînes de valeurs.

**Cohérence** — La cohérence interne est partiellement assurée puisque les activités des trois composantes sont globalement complémentaires. Toutefois, en agissant à l'échelle des maillons des filières domestiques de la pêche artisanale, le Programme n'œuvre pas à la mise en relation des différents maillons afin d'améliorer les processus transactionnels et organisationnels propres à cette filière. Le caractère compartimenté des interventions nuit ainsi à la cohérence interne d'ensemble. La cohérence externe est, sur le plan de concordance politique et institutionnel, relativement bonne puisque le Programme est en phase avec l'ensemble des politiques et stratégies nationales propres au secteur des pêches ou plus généralement à l'emploi et la formation. Les interventions de Promopêche ne sont pas de portée à contrecarrer la montée en puissance de l'industrie de transformation de poisson destinée à l'alimentation animale et aucune initiative d'envergure n'est prévue pour développer des produits à partir des petits pélagiques destinées à la consommation humaine et améliorer la sécurité alimentaire. Cet état de fait traduit un manque d'accompagnement des orientations politiques récentes et confère aux actions du Programme une portée mineure.

**Efficacité** — **La composante mise en œuvre par le BIT** affiche un niveau de réalisation en deçà de ce qui était planifié initialement. En effet, le taux de réalisation se situe entre 25-50% pour les activités relevant du résultat 1, 50-75% pour celles du résultat 2 et 0-25% pour celles du résultat 3. Ce niveau d'efficacité très modéré est principalement dû aux difficultés de coordination avec les institutions bénéficiaires qui ont engendré parfois des retards et même des blocages de certaines activités. Aussi, le manque d'expérience antérieure dans le secteur des pêches, conjugué aux conséquences de la Pandémie du Covid-19, a par ailleurs limité l'efficacité générale de la composante BIT. Néanmoins, quelques réussites sont à noter, notamment dans le domaine du renforcement du système de formation, le développement des services d'appui aux entreprises et l'amélioration des capacités des acteurs de la pêche artisanale, particulièrement les femmes revendeuses de poisson en finances. **Les activités de la composante GIZ** sont, dans l'ensemble, menées à bien dès le début du projet sur la base d'une démarche cohérente avec une bonne implication des structures et acteurs des pêches, ce qui témoigne d'une bonne connaissance du secteur dans son ensemble. Les retards dans la clôture de certaines activités sont pour l'essentiel liés à la situation sanitaire de l'année 2020 qui n'a pas permis le déploiement des activités tel que prévu, en particulier pour les aspects liés au plan de contrôle de qualité des produits à l'intérieur du pays. Les activités sont toutefois morcelées (travail au niveau des maillons de la filière sans action sur les liens entre ceux-ci et sur la levée des contraintes économiques et financières, par



exemple) et pour nombre d'entre elles demeurent au stade de l'expérimentation technique. Malgré les efforts indéniables de rapprochement avec les structures représentatives des différents acteurs de la filière de petits pélagiques, elles sont peu intégrées dans un schéma de coordination et de vision d'ensemble qui permettrait une mise à l'échelle dès lors qu'elles afficheraient un certain niveau de réussite à l'échelle locale, ce qui doit faciliter l'appréciation des indicateurs globaux et de l'atteinte des objectifs fixés. **La composante mise en œuvre par l'AECID** affiche une efficacité relativement faible ; ce qui reflète le retard de démarrage effectif de la mise en œuvre des activités (changement de coordonnateur et difficultés administratives d'installation de Tragsa en Mauritanie notamment). Les lenteurs dans la conclusion des accords avec les partenaires et ceci, malgré une implication de certains partenaires dès le stade de formulation de cette composante (par exemple, Académie navale/ISSM et Annajah) et la situation créée par la pandémie du COVID-19, ont également contribué à amplifier les retards. Par ailleurs, la programmation des activités aux contours initialement imprécis et les modifications introduites sur les activités ont limité la mise en œuvre collaborative de cette composante. D'après les récents contrats, et à cause des lourdes démarches administratives propres du type d'entreprise qui exécute le projet (Tragsa Mauritanie appartient au gouvernement espagnol) la composante AECID prend beaucoup de temps à négocier les accords avec les institutions pour mettre en œuvre les activités. Aussi le choix des activités sur la base de ses propres diagnostics et sans en référer aux parties prenantes mandatées et ayant exprimé à la composante leurs besoins par écrit limite le potentiel de collaboration autour de la composante.

**Efficience** — **La composante BIT affiche un niveau satisfaisant d'efficience**, illustré par de bons taux de décaissements et d'exécution, malgré quelques difficultés de mise en œuvre dues principalement à la faible coordination avec le MPEM et le manque d'expérience antérieure dans le secteur des pêches. **La composante GIZ présente un niveau très satisfaisant en matière d'efficience**. Son implantation physique dans les locaux du MPEM et surtout la présence d'un expert spécialiste des pêches contribue à tisser de liens précieux, facilitant grandement la définition et la mise en œuvre des activités prévues. Les niveaux de coordination et d'expérience de l'équipe en place auraient toutefois mérité d'être relevé afin d'être plus performant et surtout mieux à même de juger de la faisabilité des activités et de leur liens, complémentarité et pertinence dans un schéma d'ensemble. Le taux de décaissement chronique depuis le démarrage de la composante, de l'ordre de 45% à la fin de la troisième année, est en dessous de ce qu'il aurait dû être pour pouvoir assurer une pleine réalisation de celle-ci. **L'efficience de la composante AECID** n'a été que très peu mise à l'épreuve, car seul l'axe 4 a connu une mise en œuvre conséquente qui a été perturbée uniquement par la Pandémie, les décaissements étant par conséquent faibles. Le temps pris pour s'accorder sur les activités est conséquent, ce qui traduit une efficience somme toute faible. Il a cependant servi à mieux étudier les questions et le contexte, préparer le terrain d'entente et peut alors aider, avec la contractualisation avec les parties à en accélérer la réalisation. Le coût du personnel est relativement faible, mais il l'a été au détriment d'un capital d'expérience indispensable pour la bonne réalisation des activités de la composante. **La formation** dispensée par les trois composantes a permis l'éducation technique de plus de 1120 professionnels de la pêche, membres des institutions publiques et formateurs. Avec près de 800 000 euros de dépensés, le coût de formation par personne et par jour est en moyenne de 4,2 euros, ce qui est relativement bas compte tenu de l'important retour sur l'investissement et notamment la capacité de la Mauritanie à développer des compétences dans les domaines techniques comme celui de l'hygiène et de la qualité.

**Viabilité/ Appropriation** — Les conditions d'appropriation et de viabilité sont rarement remplies. La réalisation des activités du projet fait souvent recours à une base décisionnelle externe (BIT, GIZ et AECID) dont les règles de gestion, fortement structurées, s'adaptent difficilement aux aléas du contexte du projet. Aussi, ces agences sont-elles restées assez



distantes des bénéficiaires, exceptée la GIZ qui, en élisant ses bureaux au sein du Ministère des pêches, a permis une meilleure gestion et intégration des partenariats dans la définition et la mise en œuvre des activités. Du côté des bénéficiaires l'engagement pour la mise en œuvre du projet et la capitalisation de ces apports pour le secteur n'est pas à la hauteur des résultats attendus du projet pour le pays et ce notamment du côté des administrations centrales du Ministère des pêches. En effet seules les institutions ONISPA, IMROP et AN (ISSM et CPQF) ont démontré plus d'intérêts et d'implication.

**Perspective d'impacts** — Plusieurs impacts sont attendus du programme et certains commencent même à donner de bons signes, d'autres nécessiteront encore des efforts supplémentaires. En effet, sur le plan institutionnel, le programme aura des impacts sur les institutions si leur implication se fait en ligne avec leur besoins, mandats et missions. Par ailleurs, la mise en place des PDA fonctionnels et viables devra avoir des impacts positifs sur le secteur dans son ensemble car elle permettra de mieux répartir l'effort de pêche le long du littoral et de créer les conditions nécessaires à une meilleure valorisation des produits. Au niveau de la formation les actions du programme ne serviront que si elles permettent la création des emplois sécurisés et décents. Enfin, les innovations ont peu de chance d'avoir un impact à long terme si elles ne sont pas identifiées sur la base d'une recherche-développement ou recherche-action et sont faites en concertation avec les structures spécialisées.

**Plus-value** — La taille importante du Programme requérait l'intervention de plusieurs agences de mise en œuvre. Le concours de la GIZ et de l'AECID, représentant respectivement la coopération allemande et espagnole, a ainsi permis la réalisation d'une action qu'il n'aura pas été possible de faire avec une seule agence. L'adjonction du BIT pour la mise en œuvre des activités du Programme Promopêche a par ailleurs permis d'apporter une expertise dans le domaine du travail pas nécessairement disponible à l'échelle des agences des États membres. La complémentarité des interventions entre les trois composantes permet de couvrir un champ d'activités et géographique bien plus grand que si une seule agence était mise à contribution. Le risque est toutefois de surestimer cette capacité d'intervention à large échelle. C'est ce qui s'est produit dans le cadre du Programme Promopêche qui a eu tendance à démultiplier les activités du fait d'une forte capacité de mise en œuvre.

**Conclusions** — Le Programme Promopêche affiche dans l'ensemble un résultat positif qui aurait pu toutefois l'être davantage si une coordination d'ensemble avait été à l'œuvre. Cela aurait notamment permis de faciliter la mise en œuvre des activités pour lesquelles l'implication de plusieurs ministères était requise, comme par exemple le développement des PDA. Cela aurait également contribué à mieux articuler les activités entre elles et à en former un continuum tout au long de la filière de la pêche artisanale afin de renforcer les liaisons inter-maillons (capture-mareyage-transformation-distribution ; contrôle et suivi sanitaire). La formation, qui apparaît être un des éléments forts du Programme, aurait également gagné à être mieux intégrée dans la réalité de la filière, notamment pour la prise en compte des contraintes. Le retard dans le démarrage et la réalisation de plusieurs activités (PDA et l'ensemble des activités de l'AECID) requiert une révision des objectifs du Programme et un recentrage afin de valoriser au mieux les initiatives en cours.

**Leçons apprises** — Un ensemble de leçons peuvent être tirées à la suite de l'évaluation à mi-parcours. La première est que le Programme a été globalement trop ambitieux en termes de portée, que ce soit pour les activités et pour la couverture géographique. Cela a conduit à un éparpillement des efforts avec une mise en œuvre d'activités trop ponctuelle pour tenter d'imprégner durablement la filière de la pêche artisanale. La seconde leçon est qu'en insistant sur les activités techniques séquencées le long de la chaîne de valeur, le Programme a omis de travailler sur les interactions entre les maillons ainsi que sur les contraintes qui obèrent toute tentative d'introduction d'innovations. La troisième leçon est que l'ancrage institutionnel



constitue l'élément fondamental de la diligence de la mise en action d'un Programme ; tout comme la coordination d'ensemble donne une vision globale et une trajectoire à suivre pour l'ensemble des composantes et permet par ailleurs de mieux articuler le Programme aux initiatives et politiques des ministères.

#### Recommandations de nature générale

Les recommandations de nature générale portent tout d'abord sur quatre aspects propres à la mise en œuvre des activités du Programme et ensuite sur la coordination du Programme lui-même.

- **Implication des parties prenantes** : les activités intéressantes tel que les innovations de la pêche artisanale aux petits pélagiques définies selon une démarche cohérente (pilote puis extension) gagneraient en pertinence, efficacité et durabilité des impacts si elles engageaient d'avantage les parties prenantes aux deux niveaux : celui d'identification et celui de mise en œuvre. Par exemple, la plastification des pirogues, engagée à titre pilote, ne s'appuie pas sur les capacités du Chantier Naval de Mauritanie, qui pourra, en cas de réussite, assurer les transformations au-delà de la période du projet.
- **Mise en perspectives des actions dans le cadre plus large de la durabilité des pêcheries** : Le Programme doit veiller à ce que les actions identifiées soient cohérentes avec la durabilité des pêcheries. Cela concerne en particulier les activités de diversification des engins de pêche, qui doivent remplacer ceux qui ne sont pas sélectifs et non s'y ajouter. Le contexte actuel de développement rapide de techniques de pêche à bord d'unités artisanale est à prendre en compte (pêche à la lumière au Calmar, pêche avec de petits chaluts des crevettes et aux poissons de fond, etc.) afin de bien s'imprégner de la logique d'ensemble et des stratégies des acteurs qui ne sont pas nécessairement orientées vers la durabilité des pêcheries. Un atelier de travail réunissant plusieurs experts internationaux en innovation devrait se tenir au début de l'année 2021 afin de mieux développer les activités innovations et constituer les garde-fous nécessaires. Par ailleurs, le projet de modernisation de la pêche artisanale que le Ministère vient de lancer doit être pris en compte par le Programme Promopêche afin de trouver des axes de travail communs. Un exercice de concertation doit être mis en place dès le début de l'année 2021 afin de mieux définir les actions à mener de part et d'autre.
- **Recentrage** : Du fait du retard dans la conduite et le démarrage de nombreuses activités des trois composantes, le Programme doit opérer un recentrage de ses activités autour de celles qui sont déjà mises en œuvre et présente un intérêt majeur pour l'amélioration de la filière de la pêche artisanale et de celles dont la réalisation ne suppose pas lever trop de contraintes institutionnelles, organisationnelles et techniques. A cet égard, la continuité des activités d'appui à l'organisation et la structuration de la filière doit être privilégiée, tout comme celles dédiées à la meilleure capacité d'intervention et à l'autonomisation des institutions comme ONISPA et l'SSM. Il est en outre recommandé à ce que le Programme se penche de manière concrète sur le développement d'un ou de plusieurs produits élaborés de manière à laisser une empreinte pérenne qui puisse être reprise par l'industrie des pêches mauritanienne (cf. Recommandation « produits innovants » ci-après). Un séminaire de travail faisant intervenir les trois composantes, le MPEM, le DUE et les autres parties prenantes, devrait se tenir dès que possible pour planifier les activités à mettre en œuvre au cours de la seconde partie du Programme.
- **Renforcement capacitaires pour la mise en œuvre** : il convient de renforcer les équipes d'intervention des 3 composantes sur différents aspects des filières halieutiques afin de disposer d'une expertise adéquate. Cela peut se faire en embauchant du personnel supplémentaire ou en ayant recours à des consultations ponctuelles.



- **Coordination** : pour garantir la cohérence interne du programme et son ancrage institutionnel effectif au niveau du MPEM il est recommandé de mettre en place une cellule autonome de coordination du programme, qui doit être rattachée directement au cabinet du MPEM. Elle permettra de renforcer l’ancrage institutionnel et le pilotage du programme. Les missions principales de cette cellule devront être :
  - Coordonner la planification des activités du programme afin de garantir la cohérence et complémentarité requise entre les trois composantes et une implication effective des structures bénéficiaires, à travers notamment le renforcement de la démarche de concertation et de planification commune ;
  - Superviser la mise en œuvre des activités de trois composantes et rendre compte régulièrement au Ministre et à la Délégation de l’Union Européenne de l’état d’avancement du programme et des difficultés éventuelles pouvant impacter la mise en œuvre des activités. ;
  - Apporter un appui technique au MPEM dans la mise en œuvre de la stratégie sectorielle et du programme de modernisation de la pêche artisanale et côtière.

La cellule pourra être limitée à deux personnes : un coordinateur et une assistante administrative. Le coordinateur doit être choisi sur la base des critères objectifs de compétence et de connaissance parfaite du contexte du secteur des pêches en Mauritanie.

- **Formation : Toutes les composantes**

Les efforts du projet pour les années à venir devront être centrés sur le déploiement des formations dans la pêche artisanale et côtière et ses métiers connexes et le renforcement de l’adéquation de ces formations aux besoins réels du secteur, sur la base des recommandations de l’étude prospective des besoins du secteur des pêches en compétences en cours. Par ailleurs, il est nécessaire de développer un partenariat avec l’ANAPEJ pour l’insertion des jeunes formés et mettre en place un système d’information sur le marché du travail existant dans le secteur de la pêche, à travers notamment l’élaboration d’un répertoire des métiers de la pêche et la mise en place d’un observatoire de formation/insertion dans le secteur des pêches.

- **Infrastructures : Composante BIT**

Il est recommandé de concentrer l’intervention du projet pour la durée restante sur la mise en place de deux PDA au lieu de 4 programmés initialement : i) un PDA au PK 93, qui doit comprendre en plus des infrastructures terrestres (halle à marée, chambres froides, etc.) un ouvrage maritime ii) et un plus léger à M’heyjrât limité à la partie terrestre. D’autre part, il est nécessaire de s’assurer que les PDA seront fonctionnels et dotés des services nécessaires à leur viabilisation (eau, électricité, glace, service d’entretien et de gestion des déchets, etc.) et que le poisson passe par les haies pour le contrôle qualité et quota. Afin de garantir leur pérennisation, le programme Promopêche devra veiller à la mise en place des modalités de gestion adéquates de ces infrastructures, en concertation avec le MPEM et les professionnels.

- **Protection sociale : Composante BIT**

Il convient de se concentrer sur l’accompagnement technique pour la mise en place d’un mécanisme efficace de dialogue social rattaché au CCNADP et des conditions d’emploi décentes et sécurisées dans le secteur de la pêche (PASS). La direction chargée de la Marine Marchande est à ce titre à impliquer pour prendre en compte la dynamique de dialogue sociale engagée entre les parties du secteur maritime. Il s’agit de partir de la situation actuelle et d’accompagner le processus dans ses différents volets de sécurité,



décence et légalité de l'emploi, mais également droits sociaux (sécurité sociale, couverture maladie).

– **Produits Innovants : Composante AECID**

Il est fortement recommandé de développer des actions visant à promouvoir la transformation du poisson à destination du marché domestique, notamment celui des populations vulnérables et en déficience nutritionnelle, comme le peuvent être les enfants. La mise au point de produits spécifiques à destination des enfants peut être réalisée avec les industriels opérant déjà en Mauritanie et en ayant recours à l'expertise présente dans les pays asiatiques et notamment le Cambodge. Le temps requis à un tel transfert technologique est relativement court dès lors qu'il est réalisé convenable. Un premier rapprochement en utilisant les médias à distance maintenant disponible peut permettre de prendre la mesure d'une telle activité. De la même manière, il serait souhaitable d'envisager la production d'un produit fini à destination du marché intérieur, que ce soit des filets de petits pélagiques sous vide, des conserves de petits pélagiques, etc. Un travail de recherche doit être entrepris pour définir la gamme des produits possibles et le niveau de difficulté à surmonter pour leur développement et leur élaboration selon un schéma pérenne. Il convient à cet égard, d'impliquer les structures du Ministère chargé de la valorisation des produits pour assurer la promotion des produits. Un groupe de travail devrait être formé sur les produits innovants afin de mener à bien une telle entreprise.

– **Circuits innovants : Composante GIZ**

L'exportation des petits pélagiques frais/congelé vers les marchés de la sous-région doit être valorisé dans le contexte actuel de gaspillage des ressources de petits pélagiques pour leur transformation en farine animale. Un travail d'identification des marchés régionaux doit être entrepris avec une mise en avant des facteurs limitants mais aussi des facteurs à succès du commerce régional, allant jusqu'à la république du Congo. Un travail de réflexion doit être mené avec les services étatiques impliqués dans l'exportation des denrées alimentaires, les négociants et les responsables du transport des produits de la pêche, basés notamment aux Canaries.



## Introduction

Malgré les quelques progrès enregistrés du fait de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Gestion Responsable pour un Développement Durable des Pêches et de l'Economie Maritime (2015-2019), le secteur des pêches mauritanien demeure fortement extraverti et faiblement intégré à l'économie nationale. Sa contribution à l'économie, et notamment à l'emploi, pourrait s'accroître significativement avec le développement des chaînes de valorisation des produits, la mise en place des infrastructures de débarquement, de stockage et de conservation. La promotion d'une politique de formation adéquate couvrant les différents métiers de la pêche pourrait de plus favoriser l'insertion professionnelle dans le monde la pêche. Ces volets figurent dans les chantiers prioritaires de la nouvelle stratégie du secteur pour la période 2020-2024.

Le Programme Promopêche, lancé officiellement en mai 2018 pour 4 ans se trouve ainsi à cheval sur les deux stratégies énoncées ci-dessus. Globalement le Programme vise à dynamiser l'emploi dans le secteur de la pêche en Mauritanie. Il est mis en œuvre par trois agences d'exécution et structuré en autant de composantes : Promopêche-GIZ (jan. 2018 – oct. 2021) ; Promopêche-BIT (oct. 2017 – sept. 2021) ; Promopêche-AECID (avril 2018 – avril 2022).

Son évaluation à mi-parcours consiste dès lors à renseigner les progrès réalisés en utilisant les critères classiques de l'évaluation (cf. Annexe 1 pour la présentation détaillée des termes de référence et Annexe 2 pour la présentation sommaire des évaluateurs et Annexe 3 pour la présentation détaillée de la méthode d'évaluation). Plus spécifiquement, l'objectif de l'évaluation est d'apprécier, de façon la plus objective possible et en se référant aux normes internationales en matière d'aide au développement (critères du CAD<sup>1</sup> et de l'UE pour la plus-value<sup>2</sup> apportée), la performance du Programme Promopêche. Cela va consister tout d'abord à se prononcer sur sa pertinence par rapport au contexte de l'emploi dans le secteur des pêches en Mauritanie ainsi que sur sa cohérence d'ensemble (interne et externe), à estimer ensuite l'efficacité des activités entreprises pour l'atteinte des résultats et l'efficience des moyens et méthodes mis en place, puis d'en mesurer les impacts potentiels. L'évaluation à mi-parcours s'attache également à présenter un certain nombre de recommandations afin d'améliorer la mise en œuvre du Programme dans les mois à venir et de contribuer à la préparation d'autres Programmes d'appui, notamment dans le cadre de la nouvelle programmation de l'aide européenne à venir. Il s'agit donc de construire une analyse visant à fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons apprises de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des partenaires techniques au développement.

Le rapport est structuré en cinq sections. Dans la première et deuxième section, le Programme Promopêche et la méthode d'évaluation sont respectivement présentés. Dans la troisième section, les résultats de l'évaluation sont dévoilés tandis que dans la quatrième section, les leçons apprises, les conclusions et les recommandations sont exposées.

---

<sup>1</sup> Voir: <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>

<sup>2</sup> Le terme plus-value est le terme correct. Le terme valeur ajoutée provient d'une traduction erronée de *value added*. La valeur ajoutée est une notion économique qui permet de mesurer la valeur de la production réalisée au sein d'une entreprise ou d'un secteur (dont la somme au plan national correspond au Produit intérieur brut).



## 1 Brève présentation du Programme Promopêche

Le Programme Promopêche s'inscrit dans une logique particulière qui est celle de créer des emplois et des opportunités économiques dans les pays d'origine et de transit des migrants. Il émane du fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique. Ce fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique (FFU) vise à favoriser la stabilité et à contribuer à une meilleure gestion des migrations en s'attaquant aux causes profondes de la déstabilisation, des déplacements forcés et des migrations irrégulières<sup>3</sup>.

Le Programme Promopêche ne relève donc pas d'une intervention classique dans le secteur des pêches, limitée à en améliorer la gestion (pour l'essentiel celle des activités de captures) mais d'une initiative visant à pérenniser l'emploi grâce à des actions engendrant des changements structurants tout au long de la filière.

Du fait de la prégnance très forte de la pêche dans le tissu social des populations côtières mauritaniennes, d'un schéma de migration impliquant les acteurs de la pêche et des réelles possibilités de développement de ce secteur, notamment en matière de meilleure valorisation des captures, le fonds fiduciaire pour l'Afrique mise beaucoup en Mauritanie sur ce secteur économique d'une grande importance sociale et dont le développement pourrait fournir des alternatives économiques à la migration irrégulière avec tous les risques qu'elle comporte (cf. Carte de la Mauritanie à l'Annexe 5).

Pour répondre à son objectif, le Programme Promopêche agit en vue de « contribuer à la stabilité régionale et à une meilleure gestion des migrations, en s'attaquant aux causes profondes d'instabilité, de déplacements forcés de populations et de migration irrégulière en accroissant les opportunités économiques, l'égalité des chances, la sécurité et le développement de promouvoir et créer des emplois décents et pérennes dans le secteur de la pêche artisanale ».

Il bénéficie d'un financement de 27,5 millions d'euros dont 24 du fonds fiduciaire pour l'Afrique et 3,5<sup>4</sup> de l'initiative spéciale SEWOH « un seul monde sans faim ». Il est mis en œuvre de manière distincte par le Bureau international du travail (BIT), l'Agence espagnole de coopération internationale pour le développement (AECID) et l'Agence de coopération internationale allemande pour le développement (GIZ) avec la clé de répartition budgétaire suivante : 12 millions d'euros pour le BIT, 5,5 pour la GIZ (dont 3,5 de l'initiative SEWOH) et 10 pour l'AECID. Chaque agence d'exécution dispose donc de ses propres objectifs et résultats attendus, tels que présentés ci-dessous. Tous trois se réfèrent en revanche au même objectif général énoncé ci-dessus.

---

<sup>3</sup> Sa création a été décidée lors du sommet de La Valette sur la migration en novembre 2015. Il finance des activités dans 26 pays répartis dans trois régions d'Afrique (faisant chacune l'objet d'une « fenêtre ») : le Sahel et le Lac Tchad, la Corne de l'Afrique et l'Afrique du Nord.

<sup>4</sup> Le contrat signé avec l'UE/FFU (qui ne concerne que la composante II centrée sur l'hygiène et la qualité), est financé à hauteur de 2 millions d'euros par le FFU et de 870 000 euros par le BMZ. En parallèle, le BMZ, dans le cadre du programme SEWOH finance avec un contrat spécifique la composante I (Innovations) et III (gestion durable de la ressource et lutte contre la pêche INN) à hauteur de 3,05 millions d'euros. Le BMZ a décidé de prolonger ce dernier contrat jusqu'en septembre 2022 avec une enveloppe budgétaire complémentaire de 1,1 million d'euros.



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Tableau 1 : Objectifs et résultats des composantes du Programme Promopêche

Agence	Objectifs	Résultats attendus
BIT	Objectifs spécifiques (commun GIZ/BIT) : <b>- OS1 : Promouvoir la création d'emplois dans le secteur de la pêche</b> pour accroître les opportunités économiques des jeunes et potentiels migrants et stabiliser la population au niveau local.	<b>Résultat 1</b> : Le cadre institutionnel, responsable de la gestion de la pêche est renforcé et de nouvelles normes législatives sectorielles sont développées pour assurer la création d'emplois décents, la gestion durable de la ressource, le renforcement du dialogue social et de la protection sociale  <b>Résultat 2</b> : L'offre de formation nationale est renforcée, adaptée aux besoins locaux et permet l'insertion effective de demandeurs d'emploi  <b>Résultat 3</b> : <b>Un réseau de micro-pôles de transformation et de valorisation</b> (points de débarquement aménagés), répartis le long de la côte <b>est créé</b> et permet d'accroître la capacité de transformer, conserver et valoriser les produits de la pêche, tout en assurant de meilleures conditions de travail et des conditions sanitaires conforme aux normes d'hygiène et de sécurité, et tout en respectant les limites que l'environnement impose.
GIZ	Objectif spécifique (commun GIZ/BIT) : <b>- OS1 : Promouvoir la création d'emplois dans le secteur de la pêche</b> pour accroître les opportunités économiques des jeunes et potentiels migrants et stabiliser la population au niveau local.	<b>Résultat 1*</b> (correspondant à la composante 1 financée par le BMZ) : <b>Davantage de poisson, plus d'emplois.</b> Les conditions techniques permettant d'affecter une plus grande partie des petits pélagiques capturés à la consommation humaine et d'accéder à des revenus plus importants dans le secteur de la pêche artisanale sont réunies. <b>Résultat 2*</b> (correspondant à la composante 2 financée par le FFUA) : <b>Poisson durable.</b> Les conditions nécessaires à la mise en œuvre d'une pêche durable et respectueuse des ressources sont améliorées. Des chaînes de valeur durables pour les espèces de petits pélagiques sont mises sur pied en Mauritanie. <b>Résultat 3*</b> (correspondant à la composante 3 financée par le BMZ) : <b>Moins de poissons provenant de la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN).</b> La lutte contre la pêche artisanale non déclarée et non réglementée est renforcée et le cadre institutionnel et administratif nécessaire à la mise en œuvre d'une pêche artisanale aux petits pélagiques durable et respectueuse des ressources en Mauritanie est amélioré.
AECID	<b>OS 1. Maintenir la capacité génératrice d'emploi du secteur de la pêche artisanale</b> , à travers une approche d'exploitation durable des ressources et des réductions de pertes post-capture. <b>OS 2. Améliorer les conditions de formation</b> des institutions mauritaniennes sur la conservation et l'exploitation responsable de la zone de pêche. <b>OS 3. Sensibiliser la population sur la pêche plus responsable et durable.</b>	<b>Résultat 1</b> : <b>Améliorer la capacité de gestion</b> pour une pêche durable comme source d'emploi et de fixation de la population, à travers la valorisation de la pêche artisanale et l'utilisation d'engins de pêche plus durables et plus responsables. <b>Résultat 2</b> : <b>Appuyer des initiatives complémentaires</b> du secteur de la pêche artisanale, visant à renforcer la chaîne de valeur. <b>Résultat 3</b> : <b>Améliorer les conditions de formation des acteurs de la pêche</b> , au sujet de la conservation et de l'exploitation responsable de la zone de pêche comme source d'emploi et de richesse. <b>Résultat 4</b> : <b>Réaliser des formations et des actions de sensibilisation</b> dans le milieu écolier et à d'autres acteurs sur la conservation et l'exploitation responsable de la zone de pêche comme source d'emploi et de richesse.

Source : <https://eutf.akvoapp.org/en/project/5907/#report> ; <https://eutf.akvoapp.org/en/project/5908/#results> ; <https://eutf.akvoapp.org/en/project/5912/#report> et \* : Cadre logique et matrice des résultats (14/04/2020).



Si la GIZ et le BIT ont défini de manière conjointe leurs objectifs spécifiques au moment du montage du Programme (même convention de financement), les résultats attendus diffèrent avec, pour la première, une orientation marquée par la volonté d'améliorer la qualité et la disponibilité des petits pélagiques pour les populations mauritaniennes et pour le second, une intervention axée sur l'amélioration de l'emploi dans le secteur de la pêche artisanale. La collaboration avec l'AECID ayant été amorcée plus tard, celle-ci a développé ses propres objectifs spécifiques, qui correspondent aux résultats attendus (tels qu'énoncés sur la plateforme de AKVO de recensement et présentation succincte des Programmes et projets européens).

Dans un souci de mieux coordonner le Programme et créer des synergies entre les trois composantes, la DUE a initié un processus de coordination en élaborant notamment, *a posteriori*, un cadre logique articulé autour de trois axes majeurs que sont la gouvernance, les chaînes de valeur & l'emploi et la formation & insertion (*cf.* schéma ci-dessous et Annexe 4). Si les rapports d'activités annuels des trois agences font état de la réalisation de quelques activités communes, celles-ci demeurent, en revanche, en deçà de ce qu'il est possible de réaliser en commun dans le cadre d'un tel Programme.

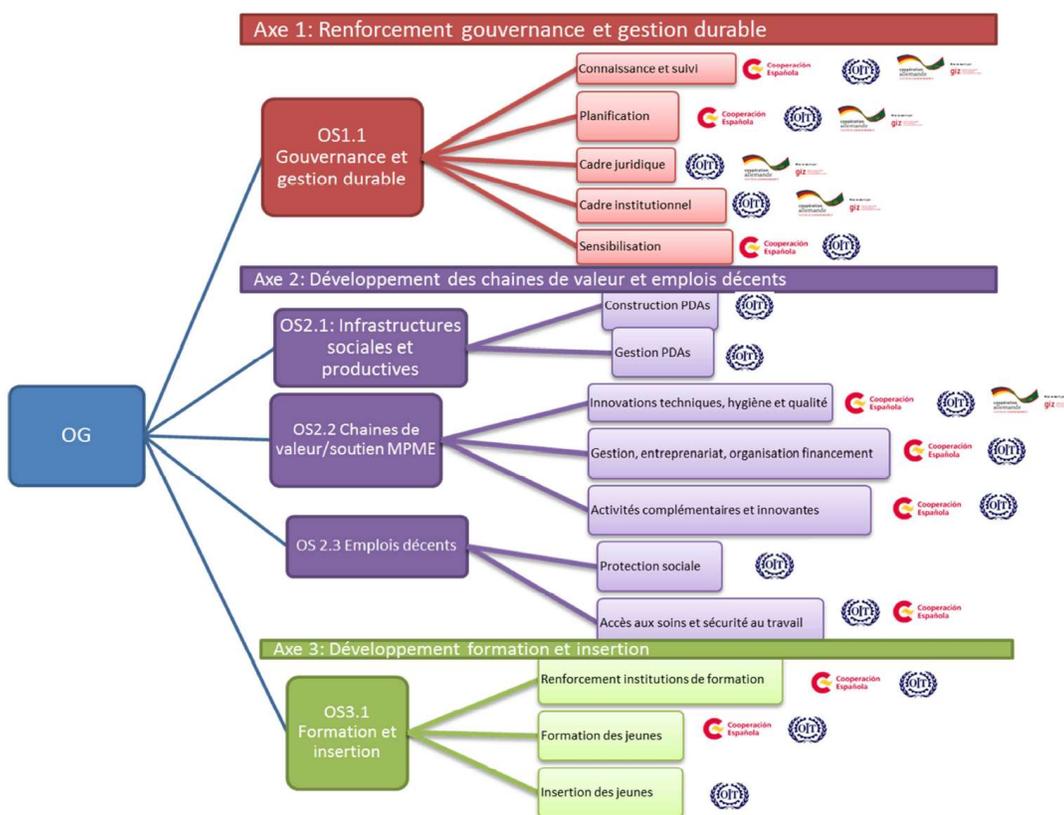


Figure 1 : Cadre logique a posteriori du Programme Promopêche

La volonté de mieux coordonner le Programme s'est également manifestée par la mise sur pied d'un comité de suivi et de pilotage dont la création officielle date du 28 mai 2019 bien qu'une réunion de ce comité ai eu le 25 juillet 2018. Les comptes rendus de ces deux réunions témoignent des progrès réalisés mais aussi de la nécessité de mieux faire aboutir les activités prévues avec les acteurs étatiques, professionnels et éducationnels.

## 2 Brève présentation de la méthode d'évaluation

### 2.1 Matrice de l'évaluation

La matrice d'évaluation reprenant les questions d'évaluation avec la source d'information et le mode de collecte est présentée ci-dessous. Les critères de jugement utilisés sont la conformité entre le résultat obtenu et celui prévu, la qualité de la mise en œuvre des activités, l'inclusion du personnel mauritanien et notamment des institutions et organismes opérant dans le domaine de la pêche et de l'emploi dans la mise en œuvre des activités et enfin la capacité des activités à engendrer un changement pérenne et à être relayées en dehors d'un appui extérieur.

La méthode d'analyse est la même pour toutes les questions. Elle reprend la trame de travail suivante :

- Analyse documentaire complète
- Entretiens avec les agences d'exécution et le ministère des Pêches
- Réunions avec les parties prenantes et bénéficiaires (notamment les pêcheurs artisanaux et les populations)
- Visites de terrain sur les sites de mise en œuvre des activités des trois composantes
- Analyse croisée des informations obtenues à partir de la documentation et des entretiens avec les agences d'exécution et des constats effectués sur les sites et du retour des bénéficiaires finaux.

La performance du Programme est appréciée au regard de ce que préconise le CAD pour l'évaluation de chaque critère et de l'UE pour celui relatif à la plus-value :

- **Pertinence** : Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue. L'expression « correspondent aux » signifie que les objectifs et la conception de l'intervention tiennent compte des conditions – économiques, environnementales, d'équité, sociales, liées à l'économie politique et aux capacités – dans lesquelles l'intervention est menée. Le terme « partenaires/institutions » englobe les administrations (nationales, régionales, locales), les organisations de la société civile, les entités privées et les organismes internationaux participant au financement, à la mise en œuvre et/ou à la supervision de l'intervention. L'évaluation de la pertinence consiste à examiner les différences et les arbitrages entre des priorités ou des besoins différents. Elle exige également d'analyser toute évolution du contexte pour pouvoir déterminer dans quelle mesure l'intervention peut être (ou a été) adaptée afin de conserver sa pertinence.
- **Cohérence** : Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution. Le critère cherche à examiner comment d'autres interventions (en particulier des politiques) appuient ou affaiblissent l'intervention évaluée, et inversement. Sont englobés la cohérence interne et la cohérence externe :
  - La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère.
  - La cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la



complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

- **Efficacité** : Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations. L'analyse de l'efficacité prend en compte l'importance relative des objectifs ou des résultats. Le niveau d'atteinte sera de quatre ordres : rouge pour un résultat atteint inférieur à 25% de ce qui était prévu au moment de l'évaluation, orange entre 26 et 50%, jaune entre 51 et 75% et vert entre 76 et 100%.
- **Efficience** : Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps. Le terme « économique » désigne la conversion des intrants (fonds, expertise, ressources naturelles, temps, etc.) en extrants, réalisations et impacts de la façon la plus économiquement avantageuse possible, par rapport aux options envisageables dans le contexte. L'expression « dans les temps » désigne le fait de respecter les délais fixés ou des délais raisonnablement adaptés aux exigences du contexte en évolution. Il peut s'agir d'évaluer l'efficacité opérationnelle (mesure selon laquelle l'intervention a été bien gérée).
- **Impact** : Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Sont englobés l'examen des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la continuité des bénéfices nets dans le temps. Cela comprend les analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre priorités. Selon le moment où l'évaluation est effectuée, ce processus permettrait d'analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que les bénéfices nets perdurent à moyen et long terme.
- **Viabilité** : Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Sont englobés l'examen des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la continuité des bénéfices nets dans le temps. Cela comprend les analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre priorités. Selon le moment où l'évaluation est effectuée, ce processus permettrait d'analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que les bénéfices nets perdurent à moyen et long terme.
- **Plus-value** : Mesure selon laquelle la contribution de l'UE apporte des bienfaits supplémentaires à ceux qui auraient découlé de la seule intervention des États membres. Pour le Programme Promopêche, la contribution de l'UE est essentiellement de nature financière et organisationnelle, notamment pour ce qui a trait à la coordination générale du Programme.

Tableau 2 : Questions d'évaluation

Critère	Questions d'évaluation	Source d'information et mode de collecte	Indicateurs
Pertinence	Q1 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes correspondent-ils aux priorités nationales, notamment la nouvelle Stratégie nationale de pêche 2020-2024 et aux orientations du nouveau	Conventions de financement, documents d'actions et cadres logiques  Stratégie Pêche 2015-2019 et 2020-2024 et autres documents  Documents d'orientation politique récents	Conformité avec les politiques nationales



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Critère	Questions d'évaluation	Source d'information et mode de collecte	Indicateurs
	gouvernement issu des élections de juin 2019 ?		
	Q2 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes correspondent-ils aux attentes des principaux groupes cibles et parties prenantes ?	Convention de financement ; Cadre Logique Rapports du comité de suivi Entretiens avec les parties prenantes	Conformité avec les attentes des groupes cibles et parties prenantes
Cohérence	Q3 Dans quelle mesure la conception des trois différentes composantes du Programme Promopêche et le dispositif de coordination et harmonisation mis en place permettent d'assurer une mise en œuvre cohérente et complémentaire du programme, maximisant son efficacité et ses résultats à moindre coût et créant des synergies entre composantes?	Rapports du comité de suivi Entretiens avec les 3 agences, la DUE, le ministère des Pêches et les institutions/organisations concernées	Niveau de cohérence interne
	Q4 Dans quelle mesure le Programme Promopêche et chacune de ses trois composantes sont-ils cohérents avec les autres actions dans les secteurs de la pêche et de l'emploi, en premier lieu avec celles financées par l'Union européenne et aussi avec les stratégies et interventions de l'AECID, le BIT et la GIZ ?	Rapports d'activités des autres projets et programmes Entretiens avec le ministère des Pêches et les autres porteurs de projets.	Niveau de cohérence externe
Efficacité	Q5 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes ont été atteints ou sont-ils en train de l'être ? Quel système de suivi/évaluation a été mis en place pour permettre d'analyser l'efficacité ?	Cadre logique, plan de travail global annuel, rapports d'activités annuels Entretiens avec les acteurs individuels sur les sites de mise en œuvre des activités	Niveau d'atteinte des résultats
Efficiace	Q6 Dans quelle mesure les effets désirés du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes sont-ils obtenus avec le moins de ressources possibles (fonds, expertise, temps, coûts administratifs), y compris par rapport à d'autres interventions comparables?	Rapports d'activités, plans de travail, rapports financiers périodiques, comptes rendus des réunions de travail ; Entretiens avec les acteurs clés du Programme.	Rapport entre niveau dépenses et réalisations  Rapport entre dépenses totales et dépenses directes pour bénéficiaires



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Critère	Questions d'évaluation	Source d'information et mode de collecte	Indicateurs
Viabilité / Appropriation	Q7 Dans quelle mesure les bénéfiques résultant du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes vont-ils probablement continuer sur le long terme en résistant aux risques ? Quelles stratégies de sortie ont été prévues ? Quelle est l'appropriation des résultats du programme par les parties prenantes, y compris les bénéficiaires finaux (hommes et femmes) ?	Rapports annuels Entretiens avec les 3 agences et le personnel clé des Ministères impliqués (Pêche et Emploi) Visites de terrain et discussions avec les bénéficiaires finaux (pêcheurs et populations)	Probabilité de durabilité en fonction de l'ancrage institutionnel et la propension à la duplication
Perspectives d'Impact	Q8 Quels sont les effets à long terme, intentionnels ou non, positifs ou négatifs, aux différents niveaux (individuel, institutionnel, politique) que le Programme Promopêche et chacune de ses composantes pourraient avoir, compte tenu de l'information disponible à ce jour ?	Rapports d'activités de Promopêche et orientations politiques nationales Entretiens avec les responsables de la mise en œuvre des activités des 3 composantes et des ministères impliqués (Pêche et Emploi) ; Entretiens avec les responsables des institutions concernées, organisations représentatives (fonctionnaires, formateurs, etc.), et bénéficiaires finaux.	Importance des effets à long terme
Plus-value	Q9 Dans quelle mesure les avantages apportés par le Programme Promopêche s'ajoutent-ils à ceux qui auraient résulté de la seule intervention des États membres de l'Union européenne en Mauritanie ?	Entretien DUE et 3 agences de mise en œuvre.	Estimation de la Plus- value

– **Questions transversales** (non présentées dans les Tdr) traitées :

- Le sex-ratio des bénéficiaires
- La promotion des droits de l'homme ;
- L'action en faveur de l'égalité entre hommes et femmes et ;
- La protection de l'environnement,  
Et qui sont étroitement liées à l'objectif principal.

## 2.2 Stratégie de consultation

Les aspects d'ordre stratégiques en lien avec le cadre initial de conception du Programme Promopêche, la caractérisation de la situation de référence, la demande des bénéficiaires



adressée par le Projet et les mécanismes de suivis et pilotage du Programme ont été examinés. Cela a consisté à examiner comment la demande des bénéficiaires a été identifiée et traitée par les différentes composantes de Promopêche, et à s'assurer qu'un état de lieux au départ du programme a été déterminé et qu'un état initial de référence a été retenu.

A ensuite été étudié la manière dont la conception initiale de l'action correspondait aux besoins et aux capacités des cibles et comment le Programme prévoyait de prendre en compte les évolutions de besoins, de contextes et ou de gouvernance globale des secteurs concernés. Cela a consisté, entre autres, à décrire les stratégies et mécanismes de consultation, de concertation et de collaboration avec les parties prenantes que les composantes du Programme ont adoptées et mises en œuvre pour adapter leurs actions à ces évolutions.

L'examen de la capacité de Promopêche et de ses composantes à suivre et piloter les résultats en fonction de ces évolutions a requis de passer en revue le système de suivi afin d'évaluer la capacité du Programme à mesurer les changements et à guider l'intervention par rapport à ses objectifs principaux. Enfin, la question des hypothèses et conditions externes de Promopêche a été analysée en essayant de déterminer les facteurs externes ayant influencés favorables ou défavorablement le Programme.

De manière globale, la mise en œuvre du Programme constitue un moyen d'apprentissage par l'action. Il est à cet égard important que l'évaluation à mi-parcours aide le Programme à disposer des orientations qui permettent, non seulement de corriger, au niveau de la première boucle du processus d'apprentissage (voir figure ci-dessous), les actions afin de mieux répondre aux résultats, mais également de prendre en compte, dans une seconde boucle, les contextes marquants et de répondre, au-delà, aux blocages relevant de la troisième boucle du processus d'apprentissage qu'est la gouvernance.

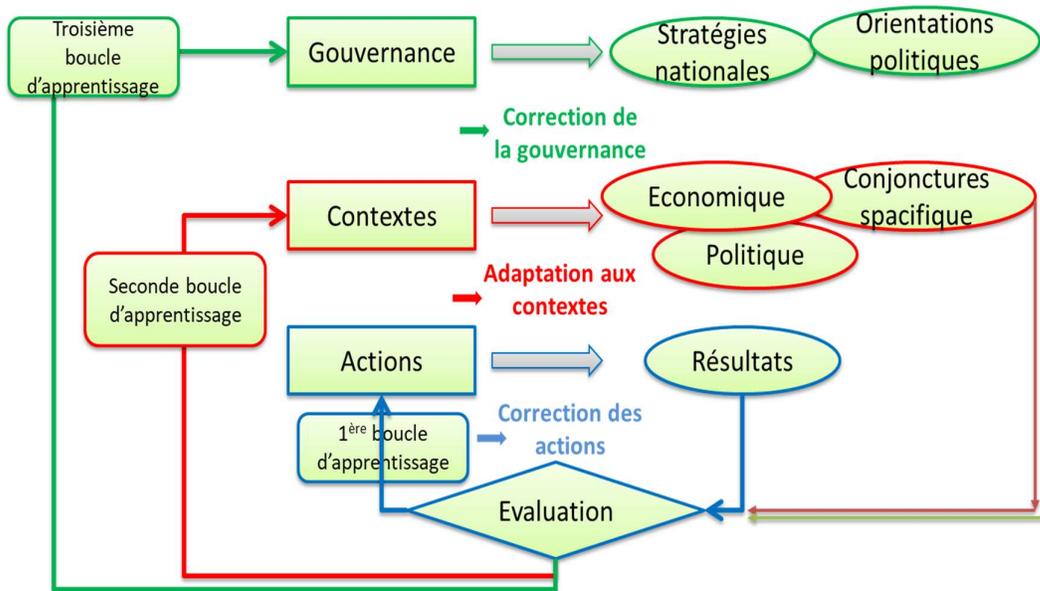


Figure 2 : Logique de l'apprentissage par l'action

## 2.3 Approche des visites de terrain y compris les critères utilisés pour le choix des visites de terrain

Les visites de terrain ont eu pour objectif d'apprécier l'état de mise en œuvre des activités des différentes composantes du Programme. Elles ont permis d'apporter des éléments de réponses aux questions soulevées au tableau 2 (présenté ci-avant). Les entretiens ont ainsi été utiles pour aborder toutes les questions et prendre en compte des éléments qui ne se retrouvent pas dans les rapports techniques et annuels.

Dans ce cadre, les visites ont couvert Nouakchott, Nouadhibou, PK 93 et M'heyjrat qui constituent les zones/lieux ciblés par l'intervention du Programme. Les visites de terrain se sont déroulées selon le programme présenté dans le tableau 3 ci-dessous (avec les initiales des trois experts et leur position comme expert).

Tableau 3 : Calendrier des visites de terrain

Date	ML (E2)	PF (E1)	CI (E3)
Lundi 26 Oct. Soir	Réunion DUE de concertation générale		
Mardi 27 Oct.	Réunions BIT et GIZ		
Mercredi 28 Oct.	Réunions BIT et Consortium et Réunion de restitution		
Jeudi 29 Oct.	Fête de la naissance du prophète		
Vendredi 30 Oct.	Réunions FNPA Port de NKC,		DREN-NDB, ONISPA
Samedi 31 Oct.	NKC- MPN, rencontre avec les pêcheurs, et revendeuses du poisson, visite des lieux de transformation et rencontre avec les femmes transformatrices. Réunion avec la GIZ (Composante 2)		NDB-Rencontre avec les femmes transformatrices, AGR
Dimanche 01 Nov.	NKC-Visite centre SIRENE, entretiens bénéficiaires au MPN de NKC de la formation en finances		NDB-Visite de l'EPBR rencontre avec les pêcheurs et enquêteurs de l'IMROP
Lundi 02 Nov.	NKC-Réunions composante GIZ		NDB-GCM ; ONG, Annajah ; FMM
Mardi 03 Nov.	NKC- Ministère Pêche (DARE, DGERH)		NDB- IMROP
Mercredi 04 Nov.	NKC-AECID, DDVP, DMM		NDB-Autorité de la zone franche de NDB, Eco-pole Halieutique
Jeudi 05 Nov.	NKC- FAO, SNDP, MPN, PAS	NKC-Réunion parties prenantes Composante 1 GIZ, Ambassade Allemagne	NDB-Réunions Académie Navale
Vendredi 06 Nov.	NKC-DPC, MPEM	NKC-Réunion Parties prenantes Composante 3 GIZ	NDB-EPBR



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Date	ML (E2)	PF (E1)	CI (E3)
Samedi 07 Nov.	Visite PK93 rencontre avec les pêcheurs, et revendeuses du poisson		NDB- Visite des sites de transformation, entretiens avec les acteurs de la filière du sel
Dimanche 08 Nov.	Visite du PK 144		NDB- Visite de la baie de l'Etoile
Lundi 09 Nov.	NKC-PND, FNP, FLPA, FMM		NDB-Réunion Tragsa Mauritanie
Mardi 10 Nov.	NKC-INAP-FTP, ANAPEJ, CQFMP, Mauritanie 2000		NDB-Port de pêche artisanal et bénéficiaires directs, FNP
Mercredi 11 Nov.	NKC- (BM, AFD) ; Ministère emploi ; Directrice La Sirène		NDB-Rencontre des pêcheurs, revendeuses du poisson, syndicats de la pêche
Jeudi 12 Nov.	Préparation de la restitution des résultats de la mission ; Réunion DUE		
Vendredi 13 Nov.	Réunion de présentation des résultats préliminaires au Ministère des Pêches et aux principaux acteurs nationaux		
Dimanche 15 Nov	Déplacement à NDB pour compléter les données	Pas de visites de terrain pour l'expert 1 et 3	
Lundi 16 Nov	NDB-Réunions Académie Navale, GCM		
Mardi 17 Nov	NDB-ONISPA, IMROP		
Mercredi 18 Nov	NDB-FNP, FLPA, FNPA, FMM, Syndicats		
Jeudi 19 Nov	NDB- FMM, Syndicats		
Vendredi 20 Nov	EPBR, visite du port artisanal, entretiens avec les pêcheurs, femmes revendeuses et transformatrices		

Lors des visites de terrain des rencontres ont été organisées avec les bénéficiaires de l'action du Programme afin de collecter les informations sur la manière dont ils tirent parti du Programme. La collecte des données, lors des visites, a été organisée sous-forme d'entretiens ouverts ou semi-directifs en fonction du profil des acteurs à rencontrer.

Les entretiens ouverts se sont tenus avec les institutions ou les personnes dont le rôle couvre un champ de responsabilité plus large et, de ce fait, étaient plus en mesure d'apporter des avis, formuler des témoignages et fournir des documents à même d'enrichir la qualité des renseignements recherchés. A cet effet, les entretiens se sont déroulés suivant une approche qui laisse une entière liberté à l'interlocuteur pour développer une analyse et exprimer des avis renseignés tout en restant dans le cadre des questions évaluatives.

Les entretiens semi-directifs ont, quant à eux, été orientés vers des réponses attendues au regard des objectifs de résultats planifiés. Une certaine flexibilité était laissée, tout de même, afin d'envisager des réponses ouvrant sur des pistes éventuelles de perfectibilité, soit des



produits, soit de la mise en œuvre elle-même (cf. Annexe 6 pour la liste des personnes rencontrées).

Le plan de travail de la mission d'évaluation à mi-parcours a été le suivant :

- 15 – 23 octobre : préparation des visites de terrain, continuation de la collecte des informations, préparation du canevas du rapport d'évaluation (cf. Annexe 7 pour la liste des documents consultés)
- 26 octobre – 20 novembre : visite de terrain et entretiens avec toutes les parties prenantes et les bénéficiaires, rédaction de la note intermédiaire et présentation des résultats préliminaires
- 01 - 30 décembre : rédaction du projet de rapport d'évaluation et soumission le 30 novembre
- 05 janvier : soumission de la version finale du rapport d'évaluation

### 3 Résultats de l'évaluation

#### 3.1 Pertinence

La pertinence du Programme Promopêche a été étudiée du point de vue social (besoins de la population mauritanienne), institutionnel, politique ainsi que de celui du montage et du contenu du Programme. Elle a également été appréhendée grâce aux QE, dont les réponses sont présentées par la suite.

##### 3.1.1 Pertinence politique

Les objectifs et les orientations stratégiques du Programme correspondent à la situation de la Mauritanie qui est confrontée depuis de nombreuses années à un sous-développement qualitatif et quantitatif de ses filières halieutiques. Plus spécifiquement, en visant à augmenter la disponibilité du poisson de bonne qualité et à un prix abordable tout au long de l'année, le Programme s'insère dans le chantier nutritionnel mauritanien visant à faire de la nutrition une priorité politique. En voulant augmenter le revenu des acteurs des filières de la pêche artisanale (femmes et hommes) et améliorer l'utilisation rationnelle de ces ressources dans le but d'augmenter la résilience des systèmes de production, de transformation et de distribution, le Programme Promopêche contribue de plus directement à la mise en œuvre des politiques sectorielles.

Le système halieutique mauritanien souffre d'une absence de valorisation des captures (assortie de pertes post-captures importantes) et d'une sous-utilisation des ressources aquatiques, notamment des petits pélagiques, de plus en plus utilisés pour la fabrication de la farine de poisson. Le Programme apporte ainsi un appui significatif au gouvernement mauritanien pour la valorisation des captures de petits pélagiques et le développement de la chaîne de distribution de ces poissons dans tout le pays, notamment dans les zones reculées. Il contribue ainsi à utiliser plus rationnellement les ressources naturelles disponibles et permet d'améliorer la production des maillons amont (qualité) en améliorant la conservation à bord et celle des maillons aval en augmentant les capacités de traitement post-récolte du poisson (maillons de transformation, de conservation et de distribution). A cet égard, le Programme est très pertinent vis-à-vis de la stratégie nationale des pêches maritimes 2020-2024 dont l'axe 2 relatif aux Chaînes de valeur consiste à améliorer la valeur ajoutée générée et sa répartition entre les intervenants le long de la filière. Il prend de plus en compte l'évolution du contexte politique et sécuritaire dans lequel il fonctionne notamment en appuyant les activités de commercialisation de poisson, avec un suivi sanitaire, à l'intérieur du pays.



Globalement, les objectifs du Programme Promopêche et les priorités identifiées sont pertinents pour les problèmes qu'il est censé résoudre sur les chaînes de valeur propres à la pêche artisanale. Par ailleurs, ils sont complémentaires avec les autres activités (gouvernementales, autres donateurs, ONG, etc.) au niveau national. Il est ainsi complémentaire du projet de la Banque mondiale mis en œuvre par le MPEM.

Il est par ailleurs pertinent vis-à-vis de la politique mauritanienne en faveur de l'emploi et de l'insertion des jeunes dans le tissu économique national, dans le cadre notamment du Programme Pays de Travail Décent (PPDT). Le ministère de l'Emploi, de la Jeunesse et des Sports (MEJS) met actuellement en œuvre la Stratégie Nationale de l'Emploi de Mauritanie (2017-2030). L'insertion des jeunes hommes et jeunes femmes tout au long des filières halieutiques et plus particulièrement la filière domestique propre à la pêche artisanale cadre donc avec le schéma d'insertion retenu par le MEJS.

### 3.1.2 Pertinence du programme par rapport aux besoins de la population et des groupes cibles

De par l'augmentation de la quantité et de la qualité des aliments halieutiques produits à destination des populations mauritaniennes, le Programme répond à une urgence nutritionnelle puisque la population mauritanienne augmente à un rythme de 2.3% par an et devrait atteindre les 4 millions d'habitants d'ici peu. Il convient donc de pouvoir satisfaire à une croissance importante de la demande en protéines d'origine animale, avec par exemple l'introduction du poisson dans le régime alimentaire des populations de l'intérieur du pays, notamment pendant les périodes de soudure.

En apportant un concours direct et en contribuant la formation des communautés sur place tant pour la capture et la valorisation que la commercialisation du poisson et en entretenant avec les fédérations de pêche, de transformatrices et de mareyage un dialogue constructif, le Programme permet aux groupes cibles d'être mieux intégrés au système productif halieutique mauritanien et également de valoriser leur travail et leur savoir-faire. Il contribue de la sorte à faire valoir des professions souvent laissées pour compte des politiques de développement car trop peu organisées et faiblement représentées.

L'emploi dans la pêche demeure très précaire puisque pratiquement aucun marin embarqué sur les embarcations de pêche artisanale ne dispose d'un brevet professionnel relatif à la pêche. Plus globalement, le chômage des jeunes est estimé à 31% et celui dans la tranche d'âge de 15 à 24 ans, à 47%<sup>5</sup>. Dans un tel contexte, toute initiative d'insertion et de création d'emploi décent, telle que celle du Programme Promopêche est salutaire.

### 3.1.3 Pertinence de la logique d'intervention et des modes d'appropriation prévus

La logique d'intervention du Programme consiste à s'appuyer sur ce qui existe en proposant aux acteurs des filières halieutiques domestiques des options d'amélioration physiques, techniques, institutionnelles, sanitaires et formatrices. Les intervenants de la filière petits pélagiques sont donc les acteurs premiers des changements à réaliser de manière à prendre en main leur destin professionnel. Elle consiste par ailleurs à bâtir progressivement sur les succès enregistrés de manière à non seulement convaincre plus facilement les intervenants nouvellement associés au Programme mais surtout afin de créer les conditions de duplication. Le Programme parie en effet sur le mécanisme de duplication gratuit qui fait que les

---

<sup>5</sup> Le sous-emploi est estimé quant à lui à 14%. Un cinquième de la population mauritanienne est âgée de 15 à 24 ans et plus de la moitié (57%) de la population est âgée de moins de 20 ans. Voir : <http://www.iiep.unesco.org/fr/mauritanie-creer-de-nouveaux-debouches-pour-les-jeunes-en-recherche-demploi-13442>



Intervenants des filières de la pêche artisanale vont s'emparer d'eux-mêmes des nouvelles techniques de conservation à bord et à terre, de conditionnement et valorisation et de commercialisation, etc. mises en œuvre par les premiers groupes cibles. L'effet du Programme se propage ainsi à l'ensemble des intervenants des filières de la pêche artisanale dès lors que les matériaux, techniques et savoir-faire appliqués localement peuvent être facilement répliqués. Aussi, la performance des groupes cibles du Programme se trouve-t-elle améliorée, tout comme celle plus large des acteurs le long de la chaîne halieutique.

Ainsi par exemple, la conservation du poisson de la capture à la consommation reconnue par l'ensemble des acteurs comme un des problèmes majeurs de la filière domestique de petits pélagiques (engendrant des pertes très importantes) n'a, jusqu'au démarrage du Programme, été perçue que sous l'angle de la logistique de distribution en installant, sous l'égide de la SNDP, des chambres frigorifiques et des points de distribution dans les quartiers périphériques de Nouakchott et dans les villes de l'arrière-pays. Travailler sur l'amélioration de la manutention, sur la salubrité des espaces de débarquement, de transformation, de stockage et de commercialisation, sur le maintien de la chaîne de froid ou des processus de transformation du poisson (fumage, séchage, salage...) constitue pourtant l'élément clé pour introduire un changement notable dans la valorisation tant qualitative qu'hygiénique des poissons issus de la pêche artisanale. L'association de l'ONISPA aux initiatives du Programme Promopêche renforce la dimension sanitaire et sécuritaire inhérente à l'amélioration de la filière des petits pélagiques. Tout comme l'implication de l'académie navale permet de mieux distiller les formations de base propices à tout perfectionnement de la chaîne de valeur.

La logique d'intervention du Programme est ainsi bâtie sur la théorie du changement induit en mettant les intervenants et les acteurs institutionnels clés (fédérations, organismes de formation, de recherche et de contrôle sanitaire) au cœur des changements les concernant. A cet égard, l'implication du ministère des Pêches et de l'Économie maritime est demeurée en retrait de ce qui était attendu, notamment pour ce qui est de son rôle d'assurer les synergies avec les autres initiatives du ministère et de servir d'interlocuteur privilégié du programme auprès du gouvernement de la Mauritanie. Les sections suivantes, notamment celles relatives à l'effectivité, l'efficacité et l'efficience montrent que, de manière générale, le déroulement du Programme est conforme à la logique d'intervention initiale.

De manière plus spécifique, les réponses aux questions d'évaluation sont les suivantes :

- Q1 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes correspondent-ils aux priorités nationales, notamment la nouvelle Stratégie nationale de pêche 2020-2024 et aux orientations du nouveau gouvernement issu des élections de juin 2019 ? La stratégie des pêches 2015-2019 insistait sur la valorisation du potentiel halieutique. La stratégie 2020-2024 priorise le développement des chaînes de valeur, notamment celles de petits pélagiques. Le Programme correspond donc aux priorités affichées dans le secteur des pêches (notamment celles de l'Axe 2 relatif à l'amélioration des chaînes de valeur). Il se trouve toutefois confronté à une réalité de surdéveloppement de l'industrie farinière : l'utilisation de plus en plus importante de petits pélagiques pour la fabrication de farine de poisson allant jusqu'à être le débouché pour plus de la moitié des captures de ces espèces dans les eaux de la Mauritanie (600 000 t pour 1,2 millions de tonnes de captures en 2019) va en effet à l'encontre de la politique de valorisation des captures et de l'amélioration de la chaîne de valeur (la farine étant exportée). Néanmoins, cette réalité ne reflète pas le positionnement de l'ensemble du secteur de la pêche ni la position officielle du MPEM qui, de par les tentatives récentes de reconversion des usines de farine, tente de corriger cette situation. En cela, le Programme Promopêche essaie d'avancer à contre-courant du processus actuel dominant d'utilisation des petits pélagiques : de larges



quantités utilisées pour très peu de valorisation engendrée et aucun bénéfice sociétal et notionnel pour les populations mauritaniennes. Ce contexte est globalement peu propice à l'émergence de nouvelles formes de valorisation tel que proposé par le Programme Promopêche puisqu'il requiert un travail de fond tout au long des filières de la pêche artisanale afin de maintenir des standards de qualité tandis que la filière de la farine est très courte et ne demande que peu d'attention qualitative.

- Q2 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes correspondent-ils aux attentes des principaux groupes cibles et parties prenantes ? L'ensemble des groupes cibles tout au long des filières a des attentes qualitatives vis-à-vis des captures : plus de poisson débarqué pour une fonction nutritionnelle domestique, de manière à augmenter l'emploi à tous les maillons de la filière et pouvoir disposer de poisson de la meilleure qualité qui soit. Le Programme Promopêche contribue à répondre à cette attente. L'amélioration de l'emploi et de l'approvisionnement en poisson sont des préoccupations grandissantes pour l'État mauritanien qui tente depuis plusieurs années de faire de la Mauritanie un État moderne. Face au nombre grandissant de stocks surexploités et à la montée de la transformation des petits pélagiques en farine pour l'alimentation animale, le Programme Promopêche entend contribuer à la promotion d'une valorisation du potentiel halieutique et par là-même à revaloriser les fédérations de pêche qui sont de plus en plus fragilisées par le développement de l'industrie minotière : l'essentiel des captures étant le fait des navires côtiers turcs dont les armements n'adhèrent à aucune fédération. Le Programme apporte ainsi une réponse conjoncturelle à un dysfonctionnement de l'industrie des pêches mauritanienne qui tend à devenir structurel.

Au total, le Programme Promopêche est un programme pertinent, aligné sur les principales stratégies mauritaniennes en lien avec le développement sectoriel des pêches, de l'emploi et de la sécurité alimentaire. Il appuie les filières de la pêche artisanale qui est fondamentale pour l'économie et la nutrition des habitants du pays. Face à l'augmentation de la population, à la limite naturelle des stocks de petits pélagiques et à leur usage inconsidéré, la valorisation des filières de la pêche artisanale domestique portée par le Programme Promopêche constitue une réponse capitale à la mise en œuvre de l'axe 2 de la stratégie nationale des pêches relatif à l'amélioration des chaînes de valeurs.

### 3.2 Cohérence

La cohérence est examinée du point de vue interne et externe<sup>6</sup>. Cela consiste à évaluer dans quelle mesure l'intervention du Programme est compatible avec les autres interventions menées au sein du pays et plus particulièrement du secteur des pêches. Les réponses aux questions d'évaluation sont présentées à la suite de l'évaluation de ces deux niveaux de cohérence.

---

<sup>6</sup> La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère. La cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités. Voir : <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>



### 3.2.1 Cohérence interne

La cohérence interne est relativement bonne puisqu'il n'existe pas de redondances entre les activités menées par les trois composantes. Le choix initial de la répartition géographique et de l'identification conjointe d'activités complémentaires entre la composante GIZ et celle du BIT a permis d'éviter un tel écueil. L'adjonction de la composante AECID a contribué à combler le vide géographique laissé par les premières composantes : à savoir la région de Nouadhibou qui concentre l'essentiel de l'activité de pêche et de transformation du pays.

La cohérence interne souffre toutefois d'un manque d'appropriation du cadre logique global (Cf. figure 1 ci-avant) comme cela a pu être constaté lors des entretiens avec les parties prenantes. Les parties prenantes et les agences d'exécution n'ont qu'une vision et une connaissance parcellaire du Programme. Qui plus est, le Programme Promopêche apparaît comme une mosaïque d'activités dont les articulations les unes aux autres ne sont pas maîtrisées et encore moins définies. Les interventions se font à tous les maillons des filières de la pêche artisanale sans qu'il y ait d'actions prévues pour joindre ces interventions et renforcer de la sorte les articulations ou les liens entre les maillons. Le Programme souffre ainsi d'un manque de continuité à la fois dans le temps puisque toutes les activités ont une programmation courte et dans le secteur halieutique puisque les activités ne portent que de manière ponctuelle sur tel ou tel maillon sans suivre un déroulement logique le long des filières de la pêche artisanale à même de renforcer les maillons sans pour autant en consolider la structure d'ensemble.

### 3.2.2 Cohérence externe

La cohérence externe est *a priori* forte puisque le Programme, tel que mentionné *supra*, s'intègre parfaitement à la Stratégie nationale des Pêches pour la période 2020-2024. Il correspondait également à la volonté de valorisation du potentiel existant de la stratégie précédente. Il est de plus en phase avec la politique :

- de distribution de poissons aux couches de la population les plus démunies et aux populations de l'arrière-pays qui ont peu accès aux produits halieutiques induite par la SNDP ;
- d'insertion et de création d'emplois du MEJS de par les initiatives que le Programme met en œuvre pour la promotion de l'emploi pérenne tout au long de les filières de la pêche artisanale ;
- d'occupation du territoire conduite par le ministère du développement rural et du ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du territoire en contribuant à développer les points de débarquement et de transformation des petits pélagiques dans les lieux reculés (PK93 en l'occurrence) ;
- de formation continue du ministère de l'Enseignement secondaire et de la Formation technique et professionnelle en contribuant à la formation de tous les intervenants le long de la filière halieutique.

Toutefois et malgré cette concordance affichée, la cohérence interne est mise à mal par les orientations prises depuis quelques années et plus particulièrement depuis 2014 par le sous-secteur des pêches mauritanien propre aux petits pélagiques. L'essor exponentiel de l'industrie minotière au détriment de toute autre industrie de valorisation des petits pélagiques remet en question les fondements de la politique sectorielle mauritanienne, puisque cela concourt tout d'abord à augmenter la pression de pêche sur des stocks considérés comme en situation de pleine exploitation, voire de surexploitation comme la sardinelle. Cela participe ensuite de la sous-valorisation chronique des produits halieutiques dont la qualité est pourtant



reconnue dans tout le golfe de Guinée et dans les pays de l'Afrique centrale<sup>7</sup>, et, dont la demande de la part des pays limitrophes comme le Mali et des pays voisins comme la Guinée sont en pleine augmentation ces dernières années du fait de la raréfaction des captures de poisson du fleuve Niger pour le premier pays et de la diminution des captures d'ethmalose pour le second. Cela concourt de plus à l'extraversion croissante du secteur des pêches, contrôlé en grande partie par des capitaux turcs pour ce qui est de la capture des petits pélagiques et de leur transformation en farine pour alimentation animale. Si le foisonnement des usines ne nuit pas, pour le moment à l'approvisionnement de la SNDP, en partie grâce au prélèvement de 2% sur les captures réalisées par les navires de pêche industrielle, dans un futur proche, il est fort à parier que la baisse constatée des rendements des navires industriels va engendrer une désaffectation pour eaux mauritaniennes<sup>8</sup> et par conséquent des difficultés pour la SNDP. L'explosion de l'industrie minotière est par ailleurs peu propice à l'attraction de capitaux nationaux et étranger pour la transformation du poisson puisqu'elle présente l'image d'un système qui s'est emballé faute de régulation, en d'autres termes, trop risqué pour tout investissement en dehors de l'industrie minotière.

L'ensemble des interventions du Programme Promopêche sont complémentaires avec celles réalisées dans le cadre du Programme Régional de l'Afrique de l'Ouest propre à la Mauritanie (PRAO-Mauritanie), achevé en 2020 et de l'appui sectoriel de l'accord de partenariat de pêche durable (APPD) entre la Mauritanie et l'UE (deux principales initiatives en matière de pêche). Avec un budget de 21 millions de dollars<sup>9</sup>, le PRAO-Mauritanie consistait à « Renforcer la bonne gouvernance et la gestion des pêcheries ciblées et améliorer le traitement du poisson débarqué aux sites sélectionnés avec la composante 2 dédiée à « l'accroissement de la contribution des ressources de la mer aux économies locales ». Le Programme Promopêche est ainsi fortement concordant avec le PRAO-Mauritanie. Dans la pratique, il ne semble toutefois avoir eu que peu de concertation et d'échanges entre les deux programmes tant bien même le programme de la Banque mondiale offrait l'opportunité de pouvoir continuer à construire sur un socle établi avec les mêmes groupes cibles et parties prenantes<sup>10</sup>. L'appui sectoriel mis en place dans le cadre de l'APPD (2016-2021<sup>11</sup>) vise à concourir à la mise en œuvre des stratégies nationales de développement durable du secteur de la pêche, de la protection de l'environnement des aires marines protégées et côtières en cohérence avec le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté en vigueur<sup>12</sup>. Cet appui, d'un montant annuel

<sup>7</sup> En Afrique, la sardinelle mauritanienne est bien plus appréciée que toutes les autres sardinelles (notamment celle du courant de Benguela). Que ce soit à Douala ou à Kinshasa, pour l'achat d'un lot de 10 caisses de sardinelles, une seule caisse en provenance de la Mauritanie est accordée.

<sup>8</sup> Cela d'autant plus que les navires côtiers turcs (qui ont réalisé 600 000 t de captures en 2019) peuvent opérer dans la zone en deçà de 20 milles, interdites aux navires industriels. Or, plusieurs espèces de petits pélagiques, après être remontées au large des côtes sénégalaises et mauritaniennes, redescendent en longeant la côte. Les côtiers turcs bénéficient de la sorte d'un avantage indéniable sur les navires de pêche industrielle étrangers opérant dans le cadre de l'accord entre la Mauritanie et l'UE ou d'un affrètement (navires de l'ex-Union soviétique).

<sup>9</sup> Vingt millions sous forme de don de la Banque mondiale et un million composant la contrepartie mauritanienne.

<sup>10</sup> A défaut d'un mécanisme de concertation piloté par le MPEM avec les différents PTF et programmes sur financement externe, il existe un groupe de coordination des PTF coordonné par la DUE, dont sont membres le PRAO, la Banque Mondiale et le Promopêche, et qui devrait être le lieu propice pour ce type d'échanges. Le groupe s'est réuni 5 fois depuis le lancement du programme Promopêche, et à chacune de ces réunions, le Promopêche a présenté ses principaux avancements, alors que le PRAO y était présent seulement deux fois.

<sup>11</sup> Initialement prévu pour 4 ans, il a été renouvelé deux fois pour une durée d'un an à chaque fois.

<sup>12</sup> Cf. Article 3 et l'annexe 2 du Protocole définissent l'objet, le montant, les modalités et conditions de



d'un peu plus de 4 millions d'euros, sert ainsi au financement du port de Tanit, à celui des aires marines protégées du Parc national du banc d'Arguin et du Diawling, au fonds fiduciaire du Banc d'Arguin et de la Biodiversité Côtière et Marine (BACoMaB), à l'IMROP, l'ACNAV, la GCM, etc. Ainsi donc, les activités du Programme sont complémentaires de celles mise en œuvre dans le cadre de l'appui sectoriel.

De manière plus spécifique, les réponses aux questions d'évaluation sont les suivantes :

- Q3 Dans quelle mesure la conception des trois différentes composantes du Programme Promopêche et le dispositif de coordination et harmonisation mis en place permettent d'assurer une mise en œuvre cohérente et complémentaire du programme, maximisant son efficacité et ses résultats à moindre coût et créant des synergies entre composantes ? La conception des trois composantes a été faite en deux temps. Dans un premier temps, les composantes BIT et GIZ ont été défini de manière conjointe. De la sorte la démarcation des activités entre les deux composantes est claire. Dans un second temps, les activités de la composante AECID ont été identifiées. Elles l'ont été en prenant notamment en compte la portée géographique des activités des deux premières composantes circonscrites pour l'essentiel à la région de Nouakchott et aux points de débarquement établis le long de côte (voire à Ndiago tout au sud). C'est à ce titre que les actions de l'AECID se concentrent sur la région de Nouadhibou afin de proposer une couverture des plus complète possible et cela d'autant plus que l'essentiel des activités de pêche et de transformation se situent à Nouadhibou. La composante AECID vient ainsi renforcer l'inscription du Programme sur le littoral nord mauritanien. La mise en œuvre des trois composantes obéit à des logiques différentes qui sont toutefois complémentaires puisqu'elles ne sont pas redondantes et ne s'adressent pas aux mêmes acteurs dans les mêmes lieux (par ailleurs, le BIT et la GIZ mènent des actions conjointes). La coordination du Programme, assurée par la DUE, tente de générer des synergies entre les trois composantes de manière à gagner en efficacité. La constitution d'un cadre logique a posteriori participe de cette dynamique (cf. figure 1 ci-avant). Ce processus de coordination mis en place a posteriori ne semble pas modifier fondamentalement les logiques de mise en œuvre des trois composantes, ce qui n'a pas permis jusqu'à présent la mise en place de processus de travail en commun opérant suivant le cadre logique identifié. Aussi, son effet demeure-t-il limité, cela d'autant que la programmation spécifique à chaque composante et les modes de fonctionnement propres à chaque composante, notamment pour ce qui est des procédures administratives, limitent de tels rapprochements. L'absence d'un coordonnateur, spécifiquement recruté pour un tel travail, ne contribue pas non plus à opérer une activité de coordination effective. Enfin, le manque d'ancrage institutionnel du Programme au sein du MPEM limite en outre la création de synergies entre les activités de celui-ci et celles du Programme.
- Q4 Dans quelle mesure le Programme Promopêche et chacune de ses trois composantes sont-ils cohérents avec les autres actions dans les secteurs de la pêche et de l'emploi, en premier lieu avec celles financées par l'Union européenne et aussi avec les stratégies et interventions de l'AECID, le BIT et la GIZ ? La cohérence externe est manifeste pour ce qui est de la concordance avec les politiques nationales et les autres initiatives, notamment celle de l'UE dans le cadre de l'APPD (appui sectoriel). Elle demeure mitigée au regard de la situation actuelle du secteur des pêches en Mauritanie littéralement phagocyté par l'industrie de la farine pour l'alimentation animale, traduisant un manque patent de mise en œuvre des orientations stratégiques nationales. Et pour laquelle les activités du Programme semblent presque

---

mise en œuvre et de suivi de « l'appui financier à la promotion d'une pêche durable ».



anecdотiques par rapport à la gravité de la situation actuelle qui requiert des solutions drastiques. Enfin, les trois composantes opèrent en toute cohérence avec les schémas d'intervention des agences en Mauritanie : Le BIT pour la promotion de l'emploi ; la GIZ pour la protection de l'environnement, la régulation de la pêche et la promotion de la femme et ; l'AECID pour le développement de la pêche artisanale.

Globalement, la cohérence interne est partiellement assurée puisque les activités des trois composantes sont globalement complémentaires. En agissant à l'échelle des maillons de la filière domestique de poissons, le Programme n'œuvre pas à la mise en relation des différents maillons afin d'améliorer les processus transactionnels et organisationnels propres à cette filière. Le caractère compartimenté des interventions nuit ainsi à la cohérence interne d'ensemble. La cohérence externe est, sur le plan de concordance politique et institutionnel, relativement bonne puisque le Programme est en phase avec l'ensemble des politiques et stratégies nationales propres au secteur des pêches ou plus généralement à l'emploi et la formation. Elle pâtit en revanche de la montée en puissance de l'industrie de transformation de poisson destinée à l'alimentation animale qui converti plus de la moitié du tonnage de petits pélagiques réalisé dans la ZEE de la Mauritanie en farine. Cet état de fait traduit le manque d'application des orientations politiques récentes et confère aux actions du Programme une portée mineure.

### 3.3 Efficacité

L'efficacité est appréhendée en fonction du niveau d'atteinte des objectifs et des résultats du Programme planifiés jusqu'au moment de la présente évaluation à mi-parcours. Il s'agit donc de préciser le niveau de réalisation des activités et résultats des trois composantes et d'apprécier dans quelle mesure l'objectif spécifique de chacune d'entre elle a été atteint.

Pour les résultats de nature quantitative ou qualitative, l'appréciation se fait en examinant les indicateurs de mise en œuvre utilisés par les 3 composantes pondérés par l'appréciation portée lors de visites de terrain et des entretiens avec les parties prenantes et les groupes cibles. Pour ceux dont la nature est d'ordre organisationnel ou institutionnel, le niveau d'atteinte est apprécié en fonction des constats concrets, notamment lors des visites de terrain et les entretiens avec les parties prenantes et les bénéficiaires (effectivité des mécanismes développés et des réalisations). Pour faciliter la lecture, il est indiqué, dans les tableaux de synthèse, par une couleur comme suit :

- Vert lorsque le niveau de réussite se situe entre : 75 - 100%
- Jaune lorsque la réalisation se situe entre : 50 -75%
- Orange : 25 à 50%
- Rouge : 0 à 25%

Le niveau de réalisation de chacune des trois composantes est présenté dans le détail à l'annexe 8.

#### 3.3.1 Niveau de réalisation des résultats de la Composante BIT

La composante BIT vise trois résultats qui sont pour rappel :

- **Résultat 1** : Le cadre institutionnel, responsable de la gestion de la pêche est renforcé et de nouvelles normes législatives sectorielles sont développées pour assurer la création d'emplois décents, la gestion durable de la ressource, le renforcement du dialogue social et de la protection sociale.
- **Résultat 2** : L'offre de formation nationale est renforcée, adaptée aux besoins locaux et permet l'insertion effective de demandeurs d'emploi.



- **Résultat 3** : Un réseau de micro-pôles de transformation et de valorisation (points de débarquement aménagés), répartis le long de la côte est créé et permet d'accroître la capacité de transformer, conserver et valoriser les produits de la pêche, tout en assurant de meilleures conditions de travail et des conditions sanitaires conformes aux normes d'hygiène et de sécurité, et tout en respectant les limites que l'environnement impose.

Pour le résultat 1, globalement le niveau de performance est de 25-50% (voir tableau ci-dessous). En effet la mise en œuvre de ce résultat n'a connu que peu d'avancées et les activités se sont limitées à des actions de formation et la réalisation d'études<sup>13</sup>. La mise en place d'un système de sécurité sociale et d'une assurance maladie au profit des pêcheurs artisans a peu progressé devant la complexité du dossier malgré l'expérience du BIT dans ce domaine. L'un des principaux facteurs qui freine la progression d'une telle réalisation c'est que la pêche artisanale est un secteur très informel ou il n'existe pas des rapports contractuels entre les employeurs et les employés et ces derniers sont caractérisés par une mobilité importante d'une saison à l'autre, ce qui soulève la problématique de la garantie. Dans ce cadre plusieurs options ont été étudiées (engagement des organisations socioprofessionnelles, indexation des frais aux couts de la licence de pêche, création d'un fonds de garantie) mais aucune d'entre elles ne semble adaptée. Dans une telle situation, l'inscription de cette activité dans le programme PROMOPECHE ne semble pas adéquate, d'autant plus que la mise en place d'une assurance maladie au profit des employés du secteur informel en général en Mauritanie est par ailleurs déjà pris en charge par le Projet d'Appui au Secteur de la Santé (PASS) financé sur les fonds de l'Union européenne.

Concernant le renforcement du dialogue social, des études<sup>14</sup> ont été engagées en coordination avec la Direction de la Marine Marchande mais jusqu'à présent aucun mécanisme formel de concertation et de dialogue social spécifique à la pêche artisanale n'a été mis en place et il semble difficile, au rythme actuel, d'atteindre cet objectif dans la durée impartie au projet.

Tableau 4 : niveau de réalisation du Résultat 1/BIT

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
1.1 Renforcer le dialogue social dans le secteur de la pêche pour promouvoir la participation démocratique et le tripartisme et pour favoriser la structuration du secteur et la création d'opportunités de développement pour les jeunes et potentiels migrants	Il n'existe pas encore un mécanisme formel de dialogue social dans le secteur des pêches. Les réalisations du projet dans ce domaine, au cours de trois premières années, ont concerné quelques actions de formation au profit des cadres de l'administration et des OSP et la conduite des études préalables.	25-50%
1.2 Mettre en place des mesures d'amélioration des conditions de travail et de sécurité des travailleurs du secteur de la pêche artisanale pour réduire les	La mise en place d'un système de sécurité sociale et d'une assurance maladie au profit des pêcheurs artisans n'a pas été concrétisée jusqu'à présent. Les efforts du projet se sont	25-50%

<sup>13</sup> Tel que l'organisation des sessions de formation au profit des formateurs de l'Académie Navale, des acteurs de l'administration publique et des OSP sur les droits des travailleurs, la sécurité et la santé au travail, réalisation d'une étude sur l'offre de soin de santé dans les points de débarquement incluant une analyse réglementaire sur l'accès au système de protection sociale et les modalités d'affiliation des métiers de la pêche artisanale, diagnostics sur les principaux types d'accidents du secteur de la pêche artisanale, réalisation de guides pratiques sur les procédures de la visite d'aptitude médicale des pêcheurs, formation des médecins habilités à la procédure de la visite d'aptitude médicale des pêcheurs et formation des opérateurs de la pêche, personnel de l'AN et médecins habilités sur la sécurité et la santé au travail et les conditions minimales requises pour le travail à bord des navires de pêche

<sup>14</sup> Tel que la réalisation d'un diagnostic social sur le travail et l'emploi dans le secteur de la pêche artisanale en Mauritanie, l'étude sur les pires formes de travail dans le secteur de la pêche en Mauritanie et l'analyse du cadre juridique et réglementaire du secteur de pêche pour orienter le dialogue social.



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

accidents en mer et faire de la filière un secteur plus attirant pour les jeunes et potentiels migrants	focalisés sur la réalisation d'un certain nombre d'études préalables.	
---	---	--

Pour le résultat 2, le niveau de performance est de 50-75% (voir tableau ci-dessous). L'intervention du projet s'est focalisée sur le renforcement des structures de formation de l'Académie navale avec l'élaboration de 10 programmes de formation, le renforcement des capacités des formateurs et l'implantation de la démarche qualité au niveau du Centre de Qualification et de Formation aux Métiers de la Pêche (CQFMP). La formation, proprement dite des pêcheurs, a connu des retards car les deux premières années du projet ont été consacrées au renforcement pédagogique des structures de formation. Elle s'est limitée jusqu'à présent à deux promotions, une première de 246 jeunes a déjà achevé sa formation et une deuxième en cours de formation actuellement. L'étude prospective des besoins du secteur en main d'œuvre, bien qu'elle ait connu du retard, a été finalement engagée et devrait donner des précisions sur les spécialités recherchées sur le marché de travail et donc aider à définir les programmes de formation à mettre en place dans l'avenir. Cette étude devrait être réalisée au démarrage du projet et avant la mise en place des actions de renforcement des structures de formation pour assurer l'adéquation des programmes de formation développés dans le cadre du projet avec les besoins réels du secteur. Ceci n'a pas été fait et il est probable que l'étude en cours identifie des nouveaux besoins qui nécessiteront de réadapter encore les programmes de formation.

Tableau 5 : niveau de réalisation du Résultat 2/BIT

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
2.1 Renforcer le système d'information sur le marché du travail existant dans le secteur de la pêche et le plan sectoriel d'emploi pour améliorer l'adéquation de l'offre de formation et de la demande réelle du secteur et promouvoir les opportunités et les niches d'emplois	Une étude diagnostique des besoins du secteur en compétences est en cours et devra donner des précisions sur les spécialités recherchées par le marché de travail et orienter les programmes de formation à mettre en place dans l'avenir. De même, l'étude pour la mise en place d'un répertoire des métiers du secteur est en cours.	75-100%
2.2 Concevoir et mettre en place une ingénierie de formation formelle et continue orientée vers les métiers du secteur de la pêche artisanale en coordination avec les différentes structures rattachées à l'Académie Navale et en adéquation avec les nécessités réelles du secteur de la pêche, en assurant le développement des compétences et les opportunités d'emplois pour les jeunes, les femmes et les plus vulnérables.	10 nouveaux programmes de formation ont été développés avec l'INAP au profit du CQFMP dont 6 pour la pêche artisanale.	75-100%
2.3 Renforcer les capacités des centres de formation dans les métiers tout au long des chaînes de valeur du secteur de la pêche, à travers l'amélioration des compétences pédagogiques et techniques des formateurs par des programmes de formation de formateurs et la fourniture de l'équipement nécessaire	Des formations ont été réalisées au profit des formateurs de l'Académie Navale et une démarche qualité de la formation est en cours de mise en place avec l'INAP-FTP.	50-75%
2.4 Renforcer les compétences et les capacités des jeunes et potentiels migrants par des formations spécifiques « insérantes / professionnalisantes » dans la transformation, la valorisation et la commercialisation des produits halieutiques et dans les métiers	Au total 246 jeunes ont subi la formation dans les centres de l'Académie Navale et une deuxième promotion est en cours de formation.	25-50%



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
connexes (entretien des navires, réparation d'engins de pêche, mécaniciens, etc.).		
2.5 Accompagner les jeunes et potentiels migrants sortant des formations pour faciliter leur insertion socioprofessionnelle, leur encadrement et générer la capacité d'entreprendre en s'appuyant sur les dispositifs d'accompagnement existants	Aucune action concrète visant l'insertion des jeunes formés n'a été mise en œuvre. L'ANAPEJ, qui est la structure publique chargée de l'insertion et bénéficie actuellement d'un appui de l'UE visant à renforcer ses capacités, devra être associée dans la mise en œuvre du programme. Le programme doit également s'appuyer sur les professionnels et tous les autres partenaires crédibles.	0-25%
2.6 Élaborer et mettre en place une stratégie de sensibilisation/communication autour des métiers de la pêche fondée sur une connaissance anthropologique approfondie du milieu social et culturel des pêcheurs artisanaux	Un seul atelier de sensibilisation a été organisé à Rosso. Le site Web et la page Facebook du projet ne contiennent pas des produits de communication destinés à la sensibilisation des jeunes sur le secteur des pêches. Tous les deux ne sont pas à jour. On doit noter cependant une tentative de mise en place d'une radio pêche qui n'a malheureusement abouti en raison des problèmes institutionnels	0-25%

Pour le Résultat 3, globalement le niveau de performance est faible, situé entre 0-25% (voir tableau ci-dessous). Ce résultat n'a pas connu d'avancées majeures en raison du retard de la mise en place des points de débarquement aménagés. Ceci est dû non seulement aux procédures longues d'attribution des marches mais aussi le manque de soutien de la part du MEPM qui devait servir de relai institutionnel et facilitateur auprès des autres ministères concernés par une telle entreprise (Équipement, Environnement, Hydraulique, Énergie, etc.) pour l'obtention des autorisations requises et l'engagement des travaux d'adduction des sites à l'eau et à l'électricité. Ainsi, sur 4 points de débarquement aménagés (PDA) planifiés initialement, aucun n'a été construit à ce jour. Les efforts du BIT se sont focalisés sur la réalisation des études préalables et plans architecturaux pour le PK 93, qui ont consommé beaucoup de temps. En addition, la pandémie du Covid-19 a ralenti de manière générale le rythme de mise en œuvre du projet au cours de l'année 2020. Les travaux de mise en place du PDA du PK 93 devront commencer mi-2021 et s'étaleront sur 18 mois, ce qui veut dire qu'ils ne seront pas achevés dans la durée initiale impartie au projet. Un avenant d'extension de la durée du projet devrait être signé bientôt pour permettre la finalisation de ces deux PDA.

Par ailleurs, le projet a mis en place un système de gestion des déchets au village de pêche du PK 93 qui est très bien apprécié par la population. Cela a contribué à débarrasser le village des déchets mais que la gestion laisse toutefois à désirer car les déchets sont déchargés le long de la voie d'accès au village à la place de l'être dans le lieu d'enfouissement. Au regard de la nature du système mis en place et le manque d'implication du MPEM, des autorités locales et de la population du village il n'est pas exclu que l'on revienne à la case de départ après l'achèvement du projet.

Le projet a également démarré un volet important relatif au développement des Services d'Appui aux Entreprises (SAE) qui constitue une innovation majeure et semble prometteur, notamment pour les aspects éducation financière et micro-crédit. Dans ce cadre et malgré certains retards dus au faible engagement du MPEM, des formations ont été déployées au profit des acteurs de la PAC. Dans le cas des femmes mareyeuses, en particulier ces formations ont permis selon les femmes rencontrées lors de la visite de terrain, d'améliorer sensiblement leurs ventes et les initier aux connaissances élémentaires de la comptabilité. Cependant, le volet micro-crédit tarde toujours à démarrer effectivement et les actions engagées dans ce sens se sont limitées jusqu'à présent à l'inscription des femmes et la délivrance des livrets d'épargne.



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Tableau 6 : niveau de réalisation du Résultat 3/BIT

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
3.1 Mise en place d'infrastructures publiques de promotion de la transformation et valorisation de produits halieutiques	La mise en place des infrastructures n'a pas encore démarré. La piste a été refaite mais elle n'est pas en bon état et devra être entretenue régulièrement (aucune trace de l'intervention du programme n'est disponible). Le site est propre mais le dispositif de traitement des déchets devra être pérennisé.	0-25%
3.2 Mettre en place des comités de gestions des micro-pôles de développement halieutique pour améliorer la structuration du secteur et promouvoir une gestion durable des ressources halieutiques	Les actions du projet ont concerné l'organisation des voyages d'étude au Maroc et au Sénégal. Jusqu'à présent aucun modèle de gestion n'a été choisi.	0-25%
3.3 Améliorer les connaissances et les capacités d'utilisation des services financiers des pêcheurs artisans, des détaillantes et des transformatrices (3.600 hommes et 1.000 femmes bénéficiaires)	Des formations en éducation financière ont été organisées à Nouakchott et au PK93 et semblent donner des bons résultats notamment pour les femmes revendeuses du poisson.	50-75%
Activité 3.4 Améliorer l'accès aux services financiers des pêcheurs artisans, des détaillantes et des transformatrices (3.600 hommes et 1.000 femmes bénéficiaires)	Le volet micro-crédit n'a pas encore démarré et les femmes rencontrées lors des visites de terrain se plaignent du retard important de cette composante jugée primordiale pour le développement des activités de la pêche artisanale et côtière.	0-25%
Activité 3.5 Promouvoir l'offre de Services d'Appui aux Entreprises basée sur les outils du BIT adaptés au secteur de la Pêche Artisanale	Ces actions ont connu un retard dû au blocage institutionnel et sont actuellement en cours de mise en place par le Consortium. Elles devront être élargies à Nouadhibou et il sera nécessaire de réfléchir à la pérennisation de l'approche et des outils à travers une implication plus forte des OSP et des structures de formation de l'Académie Navale.	50-75%
Activité 3.6 Organiser et former 90 groupes de 20 capitaines propriétaires et 50 groupes de 20 détaillantes et transformatrices à la mutualisation d'acquisition de services et d'intrants (2.800 bénéficiaires).	Aucune action n'a été réalisée dans ce sens	0-25%
Activité 3.7 Appuyer l'organisation et former des groupes de pêcheurs, de détaillantes et transformatrices, de mareyeurs collecteurs et distributeurs pour la valorisation et la commercialisation des produits halieutiques	Aucune action n'a été réalisée dans ce sens	0-25%

D'une manière générale, la composante mise en œuvre par le BIT affiche un niveau de réalisation en deçà de ce qui était planifier initialement. En effet, le taux de réalisation se situe entre 25-50% pour les activités relevant du résultat 1, 50-75% pour celles du résultat 2 et 0-25% pour celles du résultat 3. Ce niveau d'efficacité très modéré est principalement dû aux difficultés de coordination avec les institutions bénéficiaires qui ont engendré parfois retards voire blocages pour certaines activités. Le manque d'expérience antérieure dans le secteur



des pêches, conjugué aux conséquences de la Pandémie du Covid-19, a par ailleurs atténué l'efficacité générale de la composante BIT. Néanmoins, quelques réalisations ont pu être notées notamment dans le domaine du renforcement du système de formation, le développement des services d'appui aux entreprises et l'amélioration des capacités des acteurs de la pêche artisanale, particulièrement les femmes revendeuses de poisson en finances.

### 3.3.2 Niveau de réalisation des résultats de la Composante GIZ

La composante GIZ vise 3 résultats qui sont pour rappel :

- **Résultat 1** (correspondant à la composante 1 financée par le BMZ) : **Davantage de poisson, plus d'emplois**. Les conditions techniques permettant d'affecter une plus grande partie des petits pélagiques capturés à la consommation humaine et d'accéder à des revenus plus importants dans le secteur de la pêche artisanale sont réunies.
- **Résultat 2** (correspondant à la composante 2 financée par le FFU) : **Poisson durable**. Les conditions nécessaires à la mise en œuvre d'une pêche durable et respectueuse des ressources sont améliorées. Des chaînes de valeur durables pour les espèces de petits pélagiques sont mises sur pied en Mauritanie.
- **Résultat 3** (correspondant à la composante 3 financée par le BMZ) : **Moins de poissons provenant de la pêche illicite, non déclarée et non règlementée (INN)**. La lutte contre la pêche artisanale non déclarée et non règlementée est renforcée et le cadre institutionnel et administratif nécessaire à la mise en œuvre d'une pêche artisanale aux petits pélagiques durable et respectueuse des ressources en Mauritanie est amélioré.

Le Résultat 1, dédié à l'amélioration de l'approvisionnement de petits pélagiques, englobe un ensemble d'activités qui doivent concourir à l'augmentation des quantités de poisson mises sur le marché, à l'amélioration de leur qualité et à l'élargissement de la gamme des produits transformés. La première activité consiste à mettre en œuvre un certain nombre d'innovations dont les deux principales, identifiées par un Groupe technique spécifiquement constitué pour cela, portent sur l'introduction à bord des pirogues de calles en bois plastifié et de filets encerclant adaptés aux embarcations de pêche artisanale. Si le niveau de réalisation, entre 50 et 75%, semble augurer d'une implémentation réussie de cette activité, plusieurs questionnements remettent toutefois en question la validité des innovations suggérés par le Groupe technique Innovations. Tout d'abord, l'installation de caissons en bois plastifié a déjà été réalisée par le passé, notamment dans le cadre du programme PMEDP<sup>15</sup> au début des années 2000 et plus récemment dans celui du Programme de l'UE dans le 5<sup>e</sup> FED (2002-2010) intitulé : Amélioration de l'état sanitaire des produits de la pêche dans les pays ACP et PTOM<sup>16</sup> (dont l'affiche est présentée à la page suivante). Les résultats, y compris en Mauritanie, ont été, dans l'ensemble, très en deçà de ce qui était prévu : cette innovation ne s'est tout simplement pas diffusée en raison tout d'abord du surcoût engendré par l'adoption d'un tel contenant comparativement aux caissons en bois et ensuite de son caractère fragile et des difficultés de réparation car nécessitant une main d'œuvre spécialisée, associée à un coût élevé.

---

<sup>15</sup> Programme pour les Moyens d'existence durable. Financé par la coopération anglaise à hauteur de 21 millions, et mis œuvre par la FAO dans 21 pays d'Afrique de l'Ouest entre 2001 et 2006.

<sup>16</sup> Programme de 42 millions d'euros. Voir : <http://sfp.acp.int/en/content/glance>





Figure 3 : Affiche du programme SFP (2006-2011)

La seconde innovation, celle de l'adaptation de filets encerclant, équipant traditionnellement les pirogues de pêche dites sénégalaises de 23-27 mètres, aux embarcations de pêche mauritanienne dont l'usage est dévolu à la pêche aux poulpes et poissons démersaux, pose une question encore plus fondamentale : celle de l'augmentation de l'effort de pêche sur les stocks considérés comme pleinement exploités, voire surexploités selon le rapport<sup>17</sup> du dernier groupe de travail du Comité des Pêches pour l'Atlantique Centre-Est (COPACE), et celui de l'IMROP en février 2019<sup>18</sup>, notamment celui des sardinelles rondes et plates. Les pêcheurs artisanaux recherchent un moyen de combler la perte d'activité induite par le repos biologique sur le poulpe en déployant leur effort de pêche sur les petits pélagiques ; ils se servent du Programme pour obtenir à peu de frais un nouvel outil de production qui n'est en rien une innovation, tout au plus une adaptation (les sennes tournantes pour la capture de petits pélagiques existent dans pratiquement toutes les tailles sur le littoral ouest-africain).

Plus fondamentalement, le travail du groupe technique Innovation ne semble pas se faire en ayant en tête l'inscription du processus novateur dans un schéma d'ensemble et notamment institutionnel. Ainsi, par exemple, quel engagement a-t-on de la part des pêcheurs qui vont bénéficier des filets adaptés afin de s'assurer que leurs captures soient destinées uniquement à l'approvisionnement du marché domestique (et non pas à celui des usines de farine) ?

Tableau 7 : niveau de réalisation du Résultat 1/GIZ

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
1.1 Identification et mise en œuvre (test pilote) d'innovations/améliorations techniques pour réduire les pertes post-captures et améliorer la qualité des débarquements de petits pélagiques	Mise en place de 2 groupes technique Innovation (zone de Nouakchott et zone de Nouadhibou) associant les fédérations professionnelles et des experts de l'IMROP ; réalisation de 3 missions d'identifications/capitalisation d'innovations techniques au Sénégal et au Maroc pour la pêche aux petits pélagiques suivies de 2 ateliers de restitutions/discussions avec les groupes de travail organisés à Nouakchott en novembre 2019 et janvier 2020.  Propositions finalisées par les GT d'innovations (plastification des pirogues/aménagements de cales/proposition d'un nouveau modèle de senne) et identification de 50 capitaines pêcheurs volontaires pour le test pilote de ces innovations.  Appel d'offres en cours pour lancer les travaux d'aménagement et acheter le matériel afférant.	50-75%
1.2 Étude sur l'état actuel de la consommation des produits de la pêche en Mauritanie	Atelier de lancement et de présentation de la méthodologie organisé le 05.11.2020. Rapport final attendu pour février 2021	50-75%
1.3 Promouvoir des mesures pilotes pour l'amélioration de la conservation, de l'accès et de la distribution des produits petits pélagiques	Création de tables en inox de séchage égouttage et test pilote au Parc National du Diawling (pêcheurs transformateurs Taghredients et au centre de transformation de la Sirène à Nouakchott) ; confection de chariot en inox pour transport du poisson au débarquement  Formation de 103 pêcheurs transformateurs Taghredients et mareyeuse de la zone de Birret aux techniques de transformation de poissons séchés et en hygiène et qualité.	50-75%

<sup>17</sup> Voir : [www.fao.org/documents/card/en/c/ca9562b](http://www.fao.org/documents/card/en/c/ca9562b)

<sup>18</sup> Voir : <https://www.scribd.com/document/445386611/Rapport-de-synthese-du-9eme-groupe-de-travail-de-l-IMROP>



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
	Travail en cours pour l'introduction de caisses de poissons dans les camions de transports de petits pélagiques frais dans les circuits de commercialisation à l'intérieur du pays.	
1.4 Réalisation d'une campagne de communication pour promouvoir la consommation des petits pélagiques	L'agence de communication a été recrutée et élaboré un plan de campagne. Les produits de communication sont en cours d'élaboration. La campagne de communication doit être lancée en décembre 2020	25 - 50%
1.5 Introduction de produits à base de petits poissons pélagiques dans les repas scolaires	Programme développé avec le PAM, le centre de transformation de la Sirène à Nouakchott, et la composante BIT du Promopêche. Équipement en matériel et en tables de séchages égouttages et de filetage en inox du centre de la Sirène réalisé et fabrication et test des produits à introduire dans les cantines scolaires en cours	0 - 25%

La deuxième activité relative à l'étude de la consommation en Mauritanie va permettre d'apporter, au premier trimestre 2021, une vue exhaustive de la consommation de poisson en Mauritanie, et notamment de petits pélagiques. Elle apportera également des éléments de réponses aux questionnements sur les facteurs favorisant ou décourageant la consommation de poisson dans l'arrière-pays. Cette étude va venir compléter celle réalisée au tout début des années 2000 par l'IMROP et l'ONS dans le cadre d'un programme de recherche relatif à la cohérence des accords de pêche (notamment vis-à-vis des politiques alimentaires des pays ouest-africains)<sup>19</sup>. Il est toutefois à déplorer que celle-ci soit réalisée si tard car, accomplie au démarrage du Programme, elle aurait pu servir de document de référence ou état de référence à partir duquel de nombreux résultats du programme aurait pu être jaugés.

La troisième activité du résultat 1, dédiée à l'amélioration de la conservation, de l'accès et de la distribution des produits petits pélagiques par la mise en œuvre d'activités pilotes fait montre de progrès notables. Mais une fois encore, cela ne semble pas s'inscrire dans un schéma d'ensemble où le processus de mise à l'échelle a été défini au préalable avec les parties prenantes et les groupes cibles. Qui plus est, l'amélioration de la conservation, pensée uniquement du point de vue technique, risque fort de ne pas aboutir si les contraintes économiques et organisationnelles ne sont pas levées. Ainsi par exemple, l'équipement dont bénéficie La Sirène au port de Nouakchott ne sera utilisé pleinement que si les femmes transformatrices trouvent le moyen d'acquérir du poisson à bon prix de manière régulière. Ce qui leur a justement fait défaut ces dernières années et a conduit à l'abandon du lieu de transformation malgré le fait qu'il disposait des infrastructures et des claies de séchage. La question de la maintenance n'est pas non plus mise en avant dans le processus de mise en œuvre de cette activité. Elle est pourtant cruciale pour la continuité des activités de transformation et conservation au-delà de la vie du Programme Promopêche.

La quatrième activité, spécifique à la communication pour promouvoir la consommation des petits pélagiques, a démarré au moment de la réalisation de cette évaluation. Il est donc trop tôt pour se prononcer sur son niveau d'accomplissement. Elle est d'une grande importance pour le Programme puisqu'elle constitue une fenêtre ouverte sur la société mauritanienne mais un levier d'action pour faire agir sur les habitudes de consommation et faire valoir l'importance nutritionnelle du poisson et encore plus celle des petits pélagiques qui globalement présentent des apports protéiniques, vitaminiques et en acides aminés au-dessus des autres espèces de poisson. En revanche, l'initiative Radio pêche avait été initiée

<sup>19</sup> Financé par la Coopération anglaise (2000-2002).



en 2019 par les composantes GIZ et BIT ainsi qu'avec la Banque Mondiale et n'a pas en effet aboutie car confrontée à plusieurs blocages institutionnels.

La cinquième activité du premier résultat présente un intérêt tout particulier. L'introduction de produits à base de petits poissons pélagiques dans les repas scolaires correspond à une réelle nécessité puisque près de 30% des enfants mauritaniens souffrent de malnutrition chronique. Son démarrage tardif risque de compromettre sa réalisation. Si le choix a été fait de développer, avec l'aide du Programme alimentaire mondial (PAM) et certaines organisations locales des produits à destination des cantines scolaires, il aurait été souhaitable dans le même temps de tester auprès des enfants les différents produits qui se trouvent actuellement sur le marché, notamment en Asie et plus particulièrement au Cambodge où les bâtonnets de poisson contribuent à résorber la malnutrition infantile. Cela aurait permis de travailler sur un cahier des charges en matière de texture, aspect, goût, etc. En outre, devant l'enjeu que cela constitue pour le pays, le recours à l'expertise internationale disposant d'une grande expérience en la matière aurait permis d'avancer plus rapidement et d'éviter les tâtonnements en matière de développement de produits. L'association d'industriels à cette initiative, notamment ceux qui transforment le poisson pour l'exportation, aurait également été salutaire car elle aurait apporté un savoir-faire national, notamment en matière de respect des normes sanitaires, dont les associations locales ne disposent pas.

La mise en œuvre du résultat 2 de la composante GIZ s'articule pour l'essentiel autour de l'amélioration des conditions sanitaires tout au long de la filière domestique des petits pélagiques. La première activité, ayant consisté à étudier les points de rupture du cordon sanitaire tout au long de la filière, a permis de proposer un certain nombre d'améliorations en matière de manutention et de conditionnement du poisson. Elle a également permis de sensibiliser les fédérations de pêche, de transformation et de mareyage à la nécessité d'intervenir sans discontinuité tout au long de la filière. En cela, la première activité, achevée en octobre 2019, constitue un point de référence à partir duquel les actions de Programme en matière sanitaire peuvent être développées et aussi évaluées à partir des changements induits. Le rapport identifie correctement les manquements sanitaires sans pour autant les inscrire dans le contexte économique de la filière des petits pélagiques qui demeure caractérisé par une offre aléatoire et une adaptation consécutive de la demande où la qualité et encore moins les considérations sanitaires sont pour le moment peu présentes.

La seconde activité, en cours de finalisation au moment de la mission d'évaluation à mi-parcours constitue une avancée notable pour l'ONISPA car cela lui permet dorénavant d'étendre son champ d'action, jusque lors limité à l'examen des conditions sanitaires des produits destinés à l'exportation, aux filières domestiques et notamment aux maillons post-captures de la distribution. L'extension de son champ de compétence et de lieux d'intervention, notamment en opérant sur les lieux de distribution du poisson dans l'arrière-pays, va également se traduire par un renforcement de ses capacités d'intervention, déjà inscrit au budget et à la programmation pour l'année 2021. Cette activité du Programme a ainsi permis d'amorcer un processus de redéploiement domestique de l'ONISPA, salutaire pour les filières de petits pélagiques.

La troisième activité du Résultat 2 s'inscrit dans la continuité du plan de contrôle de l'ONISPA car elle vise à instaurer un certificat de première vente et de salubrité dans l'optique de développer un système de traçabilité. Réalisée entre mars et mai 2020, cette activité constitue une initiative pilote afin de tenter de contrôler les débarquements de petits pélagiques. Devant le manque de structuration des débarquements, que cela soit dans les deux grands ports ou dans les villages de pêches temporaires ou permanents le long de la côte, une telle initiative risque fort de ne pas pouvoir être mise en œuvre à une échelle plus large. En revanche, dans la mesure où elle contribue à structurer la filière des petits pélagiques, et notamment à faire prendre conscience aux parties prenantes de la nécessité de faire attention à la qualité du



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

poisson, une telle initiative doit être saluée. L'examen du fonctionnement des certificats de première vente au Maroc dans le cadre du plan Halieutis et du système de traçabilité de l'ensemble des produits pêches et débarqués au Maroc et au Sahara occidental aurait permis de mieux prendre en compte le dimensionnement nécessaire d'un tel exercice. Il aurait aussi permis de comprendre que cela doit s'inscrire dans un processus plus large de modernisation de l'ensemble de la filière et plus spécifiquement du processus de débarquement. Cela aurait, enfin, contribué à comprendre toutes les difficultés inhérentes<sup>20</sup> à la gestion d'un tel processus à l'échelle d'un pays.

Tableau 8 : niveau de réalisation du Résultat 2/GIZ

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
2.1 Analyser la chaîne post capture de petits pélagiques afin d'identifier les points faibles du point de vue sanitaire et faire des suggestions d'amélioration pour chaque étape de la chaîne de valeur (Post-capture, débarquement, stockage, transformation, transport et commercialisation du produit fini).	Rapport disponible comprenant une proposition de plan de formation pour les acteurs de la chaîne de valeur et résultats présentés en ateliers	75 - 100%
2.2 Élaborer un plan de contrôle en hygiène et qualité de la filière petits pélagiques (ONISPA)	Manuels de plan de contrôle développé et analyses fait ; rapports du plan de contrôle réalisé	75 - 100%
2.3 Digitalisation des certificats de première vente et de salubrité	Nombres de licences digitales accordées ; rapports de la digitalisation des certificats réalisé et suivi fait	75 - 100%
2.4 Mise en œuvre du Plan de formation en Hygiène Qualité des groupes cibles, acteurs de la chaîne de valeur de la pêche artisanale aux « petits pélagiques ».	Atelier de lancement du plan de formation réalisé le 04.11.2020 Lancement des formations le 05.11.20 Par ailleurs, en 2019, 49 pêcheurs et 54 mareyeuses ont été formées en hygiène et qualité au Parc National du Diawling	50 - 75%
2.5 Mise en place des ateliers nationaux et locaux sur les normes d'hygiène et qualité pour la sensibilisation et démonstration	Un groupe de travail technique « hygiène et qualité » associant les partenaires publics et privés de la chaîne de valeur petits pélagiques est fonctionnel ; 3 ateliers de travail de ce groupe ont été organisés avec en tout 94 participants. Ce groupe hygiène et qualité a permis d'identifier et de discuter les mesures concrètes qui doivent être mise en œuvre avec l'appui du projet.	50 - 75%
2.6 Compiler des bonnes pratiques pour toutes les étapes de la chaîne post capture et développement de guides de bonnes pratiques (cahiers de charge)	2 missions de capitalisation effectuées au Sénégal et au Maroc en partenariat avec l'ONISPA Une compilation des résultats de ces missions sur les bonnes pratiques et les normes adoptées en matière d'hygiène et de qualité dans la sous-région a été présentée et discutée avec le groupe de travail hygiène et qualité en juillet 2019.	50 - 75%

<sup>20</sup> Sans mentionner les stratégies de contournement des armateurs et des mareyeurs qui ont été mises à jour lors de la réalisation de l'étude visant la modernisation du mareyage au Maroc (Failler et al. 2018, diagnostic pour la Stratégie de modernisation mareyage au Maroc).



Les trois dernières activités du Résultat 2, dévolues respectivement à la mise en œuvre du Plan de formation en Hygiène Qualité, à la tenue d'ateliers nationaux et locaux sur les normes d'hygiène et qualité, et à la compilation des bonnes pratiques contribuent toutes deux à structurer la filière sur le plan de la normalisation et de la mise en place de procédures en matière d'hygiène et salubrité. Elles participent également à l'effort plus global d'imprégnation du monde de la pêche d'une culture de la qualité et de respect des normes sanitaires. Les visites d'échange, au Maroc ou au Sénégal (dans une moindre mesure puisque le poisson voué au marché intérieur est loin de bénéficier de la même qualité de soin de la capture à la distribution finale que celui destiné à l'exportation) ont permis de prendre la mesure de l'investissement nécessaire en Mauritanie et de la difficulté à installer une culture de la qualité. En cela, ces deux activités constituent un pas de plus vers la longue marche de la qualité pour la filière de petits pélagiques.

L'activité 1 du résultat 3, relative à améliorer les connaissances sur la sardine. Cette espèce, dont l'aire de répartition se trouvait au nord du cap Blanc est, depuis quelques années, de plus en plus abondante dans les eaux du nord de la Mauritanie. Le Programme a ainsi confié à l'IMROP le mandat de mieux circonscrire les captures de cette espèce afin qu'elle soit pleinement intégrée au système de comptabilité des captures (n'apparaissant donc pas dans la catégorie « autres »). Le développement de la méthode finalisé à la fin de l'année 2020, devrait se traduire en 2021 par des bulletins de l'IMROP faisant état de la croissance de capture de sardines. Il aurait toutefois été judicieux de coupler ce travail avec celui de l'étude de l'évolution des conditions environnementales, et notamment la température de surface et l'*upwelling*<sup>21</sup>, et la composition chlorophyllienne afin de pouvoir en dégager des tendances induites par le changement climatique. Et de la sorte, appréhender cette dimension de changement d'aire de répartition d'une telle espèce à l'échelle régionale dans le cadre du COPACE notamment.

L'activité 2 consacrée à la mise à jour du système central d'enregistrement et de suivi des autorisations et des licences de pêches du MPEM a été très bien menée sur le plan technique. L'outil de suivi confectionné est très pratique pour le suivi des autorisations de pêche. Il reste maintenant à faire en sorte que cet outil soit utilisé en routine au MPEM. Cela d'autant plus qu'il peut être utilisé pour la gestion de l'effort de pêche et des quotas en temps réel dès lors que les déclarations de captures s'y trouvent intégrées. En d'autres termes, cette activité a permis de délivrer un outil de gestion moderne de la flotte de pêche, qu'elle soit nationale ou étrangère. La formation des utilisateurs aux différents départements du MPEM permettra un usage fonctionnel au quotidien de cet outil.

L'activité 3 du résultat 3, est d'ordre scientifique puisqu'il s'agit d'apporter un soutien financier aux experts mauritanien qui participent au Groupe de travail du COPACE relatif aux petits pélagiques. Si cette activité est louable en soit, elle interfère toutefois avec la programmation de l'IMROP pour ce qui est de son volet régional et de la participation de ces chercheurs aux groupes de travail. Une telle participation ne peut en effet se faire sur la base d'un appui-projet ponctuel. Elle doit être réalisée dans le cadre d'une contribution planifiée et de long terme. D'autant plus que l'IMROP, au titre de l'appui sectoriel dans le cadre de l'APPD, bénéficie déjà de fonds destiné à appuyer la recherche sur les petits pélagiques (sans mentionner la dotation nationale).

---

<sup>21</sup> Remontée d'eaux froides riches en nutriments, caractéristique de la zone de pêche mauritanienne.



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Tableau 9 : niveau de réalisation du Résultat 3/GIZ

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
Améliorer les connaissances pour un système de gestion durable de la sardine en Mauritanie	Les agents de l'IMROP ont développé une méthode plus précise du suivi des captures en mer et sur les sites de débarquement et les installations de transformation/congélation des petits pélagiques.  La collecte de données doit dorénavant apporter des informations sur les captures en termes de quantité, d'espèces cibles, de rejets, de prises accessoires, de structure des tailles, de biologie, etc.	75 - 100%
Mise à jour du système central d'enregistrement et de suivi des autorisations et des licences de pêches du MPEM	Le système central d'enregistrement et de suivi des autorisations et des licences de pêches du MPEM a amélioré : la communication entre les équipes des différents services, le fonctionnement (Workflow) du système déjà en place ;  Les interfaces du système pour une meilleure interaction avec les utilisateurs et a créé de nouveaux modules	75 - 100%
Accompagnement des travaux du COPACE par le soutien aux experts du groupe sous régional sardinelles	Avec l'appui du projet, cinq scientifiques de l'IMROP ont participé au groupe de travail COPACE sur les petits pélagiques à Casablanca en juillet 2019. Leur contribution a permis d'évaluer plus précisément les stocks régionaux et de formuler des recommandations pour une gestion durable.  Les activités prévues en 2020 ont dû être reportées à cause de la COVID-19.	0 - 25%
Appui à l'élaboration et la validation du plan de gestion durable pour les pêcheries aux petits pélagiques avec les directions en charges au MPEM.	En février 2019, en marge du 9ème groupe de travail international de l'IMROP sur la gestion des pêches et de la biodiversité pour le développement durable, Pierre Fréon, un expert mobilisé par la composante GIZ/SEWOH, a réalisé une analyse du développement de la petite pêche pélagique artisanale et côtière et a également formulé des recommandations pour la révision du plan de gestion préparé en 2013.  Les activités prévues en 2020 pour la révision du plan ont dû être reportées à cause de la COVID-19	0 - 25%
Identification et mise en place d'un dispositif d'innovations adaptées de géolocalisation des opérations de pêches artisanales de petits pélagiques par l'introduction d'équipement des pirogues avec des transpondeurs.	Un projet pilote d'un système de surveillance/géolocalisation (équipement de transpondeurs) sur les embarcations de la pêche artisanale aux petits pélagiques afin de pouvoir contrôler les activités de ce secteur dans l'intérêt d'une gestion durable de la ressource et d'améliorer les conditions de sécurité des pêcheurs (système d'alerte) est développé et testé.	0 - 25%

Les activités 4 et 5 du résultat 3 relatives à l'élaboration d'un plan de gestion de la pêche des petits pélagiques et à la géolocalisation des opérations de pêches artisanales de petits pélagiques sont, pour la première, en phase de démarrage et, pour la seconde, prévue en 2021. L'activité 4 est une activité chronophage car les pêcheries de petits pélagiques, sont pour l'essentiel le fait d'opérateurs étrangers, que ce soit pour le segment industriel (Affrètement des navires de l'ex-URSS, navires de l'UE), côtier (navires turcs et chinois), ou artisanal (pirogues sénégalaises). Sachant que le projet de plan de gestion élaboré en 2013, dans un contexte où la pêche côtière n'existait pas, n'a pas été validé, on peut voir à quel point un tel exercice va être difficile à réaliser dans le cadre d'un Programme avec un horizon temporel limité. Qui plus est, la complexité induite par le segment côtier, réalisant, pour rappel plus de la moitié des 1.2 millions de tonnes de captures des petits pélagique de la ZEE de la Mauritanie est difficilement assimilable dans un plan de gestion sans avoir obtenu au préalable des orientations et des engagements forts du gouvernement quant à l'encadrement de ce segment. L'activité 5, qui constitue une activité pilote, a pour intérêt de sensibiliser sur le besoin d'augmentation de la sécurité en mer et d'amélioration de la connaissance de l'activité des embarcations de la pêche artisanale à des fins d'aménagement des pêcheries. Il est escompté répondre à cette préoccupation en équipant les embarcations d'un système de suivi



par collecte régulière et transmission de leurs positions. Le Programme aurait pu à cet égard consulter les initiateurs de mesures sécuritaires simples (système d'alerte météorologique par SMS) élaborées dans le cadre du programme *Monitoring of the environment and security in Africa* (MESA)<sup>22</sup> au Ghana et toujours en fonction. Il aurait pu également s'appuyer sur les actions réalisées au PNBA pendant de nombreuses années pour l'amélioration de la sécurité en mer. Plus généralement, une telle activité, doit s'inscrire dans un schéma plus global d'amélioration de la sécurité en mer, et pour ce faire doit avoir un volet institutionnel fort de manière à faire progresser le processus de prise en compte du risque par les pêcheurs et les armateurs.

Globalement, les activités de la composante GIZ sont menées à bien. Les retards dans la clôture de certaines activités sont pour l'essentiel liés à la situation sanitaire de l'année 2020 qui n'a pas permis le déploiement des activités tel que prévu. Les activités sont toutefois morcelées (travail au niveau des maillons de la filière sans action sur les liens entre ceux-ci et sur la levée des contraintes économiques et financières, par exemple) et pour nombre d'entre elles demeurent au stade de l'expérimentation technique. Malgré les efforts indéniables de rapprochement avec les structures représentatives des différents acteurs de la filière de petits pélagiques, elles sont peu intégrées dans un schéma d'ensemble qui permettrait une mise à l'échelle dès lors qu'elles afficheraient un certain niveau de réussite à l'échelle locale.

### 3.3.3 Niveau de réalisation des résultats de la Composante AECID

La composante AECID, mise en œuvre par Tragsa Mauritanie et l'ONG Annajah vise les quatre résultats :

- **Résultat 1** : Améliorer la capacité de gestion pour une pêche durable comme source d'emploi et de fixation de la population, à travers d'une valorisation de la pêche artisanale et l'utilisation d'engins de pêche plus durables et plus responsables.
- **Résultat 2** : Appuyer des initiatives complémentaires du secteur de la pêche artisanale, visant à renforcer la chaîne de valeur.
- **Résultat 3** : Améliorer les conditions de formation des acteurs de la pêche, au sujet de la conservation et de l'exploitation responsable de la zone de pêche comme source d'emploi et de richesse.
- **Résultat 4** : Réaliser des formations et des actions de sensibilisation dans le milieu écolier et à d'autres acteurs sur la conservation et l'exploitation responsable de la zone de pêche comme source d'emploi et de richesse.

L'évaluation de ces résultats à l'échelon des activités est résumée respectivement aux tableaux 1, 2, 3 et 4 suivants :

Pour le Résultat 1, globalement le niveau de performance est faible. Ce résultat doit concourir à améliorer la préservation des ressources ciblées par la pêche artisanale, en appuyant l'institution de la recherche IMROP et en renforçant le cadre de gouvernance des pêcheries. Excepté les collectes d'information et les échanges avec les institutions, ce résultat n'a pas encore connu de réalisation et les accords pour réaliser les activités concernant l'IMROP viennent d'être signés. Il a ainsi souffert des retards de démarrage qui vont caractériser trois résultats sur quatre de cette composante AECID.

<sup>22</sup> Programme financé par l'UE qui comprenait un volet maritime et notamment de renforcement de la sécurité en mer à partir de la diffusion des informations météorologiques aux pêcheurs au quotidien à l'aide d'un simple téléphone cellulaire. Voir : <https://africa-eu-partnership.org/en/projects/global-monitoring-environment-and-security-gmes>



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Tableau 10 : niveau de réalisation du Résultat 1/AECID

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
A1.1. Expérimentation pilote pour le développement de nouvelles pêcheries et l'amélioration de celles déjà existantes	<p>Activité prévue en 2021. Beaucoup de collecte d'information et de documents ont été produits pour asseoir les bases de la future collaboration avec les institutions qui vont contribuer à l'identification des activités pertinentes et qui sont à mesure des les porter au-delà de la période du projet.</p> <p>La formulation<sup>23</sup> des actions composant cette activité propose de travailler sur différents engins. Notons que le CNM travaille depuis deux ans à armer ses navires 19 mètres construits localement d'une senne adéquate et qu'une concentration des efforts en appui à cette institution pour réussir ce défi serait plus pertinente.</p>	0 - 25%
A.1.2. Renforcement des capacités de l'IMROP	<p>Non réalisée. Un accord avec l'IMROP a été signé avec Tragsa Mauritanie pour sa composante relative à l'amélioration du Système Statistique de suivi de la pêche artisanale et côtière (SSAPC) le 10 novembre 2020. La seconde portant sur l'étude de la durabilité a été résumée à une pré-évaluation selon le standard MSC qui bute toujours sur le choix des pêcheries. Il faut noter que c'est seulement la mise en œuvre des FIP, qui découleront des pré-évaluations, qui va donner des résultats quant à la durabilité des pêcheries qui seront ciblées.</p>	0 - 25%

Les activités du Résultat 2, pour lequel le niveau global de performance est également faible, concourent à faire émerger des opportunités d'emplois en s'ouvrant sur d'autres créneaux (sel par exemple) et en renforçant la chaîne de valeur (Voir tableau ci-dessous). Comme le premier résultat, il a souffert du retard de démarrage effectif de la composante et du temps important investi dans l'identification et le choix des activités à mener.

Tableau 11 : niveau de réalisation du Résultat 2/AECID

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
A2.1 Mise en marche des nouvelles opportunités d'emploi et de génération de revenus complémentaires liés à la pêche artisanale	- un diagnostic des marchés de poisson à Nouadhibou et des propositions concrètes pour leur réhabilitation et une tentative de modification des comportements (Bacs et plateau/poussee) non réussie	25 - 50%
A2.2 Appui aux PME de la production du Sel	Activité prévue en 2021. Effectivement la qualité du sel produits et le faible contrôle des sites de production sont des problèmes à résoudre.	0 - 25%
A2.3 Étude technique et appui à la mise en œuvre des autres alternatives innovantes	La culture d'algues comme la spiruline (aliment naturel complet) est effectivement un sujet important et est l'objet d'intérêt à l'ISSM et l'Université de Nouakchott Alasria. Toutefois, cette activité a été éliminée du programme.	0 - 25%
A.2.4 Appui technique à la mise en œuvre des activités de renforcement de la chaîne de valeur	Activité nouvelle, prévue pour 2021, dont la pertinence n'est pas discutable, mais qui ne s'ancre pas encore au niveau des institutions ayant mandats (DDPV et ONISPA).	0 - 25%

<sup>23</sup> Cf. Document Tragsa-Mauritanie version de juin 2020 portant « proposition de reformulation et renforcement des actions ».



Pour le Résultat 3, globalement le niveau de performance est faible (voir tableau ci-dessous) malgré le matériel déjà livré à l'ISSM (aménagement et matériel d'une salle informatique). Il est axé sur l'amélioration de –la professionnalisation des Mauritaniens du secteur de la pêche artisanale en appuyant la formation au plan structurelle et identifiant et mettant en œuvre avec ces institutions un plan de formation. Comme les deux autres précédant résultats, dont la mise en œuvre a été affectée par un responsable limogé avant de construire ses propositions d'opérationnalisation de la composante et par les péripéties d'installation de Tragsa en Mauritanie dans le pays, le démarrage de volet a été retardé. En plus, le bénéficiaire de ce résultat, l'AN (ISSM et CQFP), qui a participé activement à l'identification de la composante, s'attendait à une implication directe dans la mise en œuvre de la composante et surtout à une prise en compte de ses besoins tels qu'exprimés initialement. La renégociation avec Tragsa Mauritanie a pris du temps et a suscité une redéfinition des activités à mettre en œuvre avec ces deux institutions, en étendant des activités à réaliser (comme la construction d'une piscine d'eau de mer et le hangar de transformation pour le CQFMP) la revue du budget destiné à celles à d'autres (conserverie de l'ISSM).

Tableau 12 : niveau de réalisation du Résultat 3/AECID

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
A3.1 Renforcement des capacités de l'Académie Navale	La déclinaison en action de cette activité est pertinente et peut, si elle est bien conduite, avoir un rôle structurant dans la capacité nationale de valorisation des produits halieutiques.	0 - 25%
A3.2 Mise en œuvre d'un Plan de formation pour le secteur pêche artisanale	La formation est un capital de très grande importance pour un pays comme la Mauritanie, mais ne peut servir que s'il y a un accompagnement en amont pour l'insertion des sortants	25-50%

Le Résultat 4 ciblant la modification par la formation et la sensibilisation des attitudes des acteurs en amont et aval du secteur, notamment le milieu écolier par exemple), a connu un avancement notable (Voir tableau ci-dessous). Cela s'explique par la cohérence de l'implication de l'ONG Annajah à la formulation de la composante et du niveau de sa participation à la mise en œuvre en tant pilote ce résultat 4. Aussi l'avancée spécifique va avec l'expérience et l'expertise que cette ONG a développée avant le projet, lequel vient comme une opportunité qu'elle saisit pour continuer ses interventions en matière de sensibilisation sur la conservation. Notons que les réalisations ont tout de même été affectées par la mobilité et les groupements limités tout au long de la période de la pandémie COVID-19.

Tableau 13 : niveau de réalisation du Résultat 4/AECID

Activités	Commentaires	Niveau de réalisation
A4.1 Réalisation de campagnes d'éducation environnementale dans le milieu écolier	Bénéficié du bon ancrage et de l'autonomie de réalisation de l'ONG Annajah. Les principaux problèmes ont été liés au COVID	50 - 75%
A4.2 Sensibilisation de la population et des acteurs professionnels du secteur de la pêche	Idem	25 - 50%

Globalement l'efficacité de la Composante AECID est faible et reflète le retard de démarrage effectif de la mise en œuvre des activités (changement de coordonnateur et difficultés administratives de Tragsa Mauritanie notamment). Les lenteurs dans la conclusion des accords avec les partenaires et ceci, malgré une implication et un fort engagement de certains partenaires dès la formulation de cette composante (par exemple, Académie navale/ISSM et



Annajah) et la situation créée par la pandémie du COVID-19 ont également contribué à amplifier le retard initial. Par ailleurs, la programmation des activités était relativement imprécise tandis que les modifications sur les activités du projet ont été introduites (A2.3 et A2.4 par exemple) sans consultation avec les parties prenantes ayant mandat et ou capacité d'être associées avec de telles décisions. Selon certaines parties prenantes, notamment les fédérations professionnelles, la composante AECID semble être en état de négociation quasi-permanente. Cela nuit à l'adhésion des parties prenantes et aux attentes des bénéficiaires dont l'expression des besoins des bénéficiaires a été pourtant sollicitée par écrit par l'agence de mise en œuvre depuis longtemps.

### 3.3.4 Réponse à la question d'évaluation relative à l'efficacité

La réponse à la question d'évaluation relative à l'efficacité est présentée ci-dessous.

- Q5 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes ont été atteints ou sont-ils en train de l'être ? Quel système de suivi/évaluation a été mis en place pour permettre d'analyser l'efficacité ? Globalement, le niveau d'atteinte demeure faible. Les entretiens avec les parties prenantes soulignent cependant des réussites comme par exemple, les expériences de microfinance à Nouakchott initiées par le BIT, le plan national sanitaire mis en œuvre par la GIZ et réalisé par l'ONISPA, et le volet sensibilisation de l'AECID/Annajah portant sur la sensibilisation en milieu écolier. Sur le terrain, certains résultats annoncés lors des entretiens et à la lecture des rapports annuels d'activités sont peu visibles (gestion de déchets PK93) et dans certains cas déviés de leurs usages (cf. photos ci-dessous).

**1** Usage attendu par le projet Promopêche des caissons et plateaux: transport des produits de pêche au sein de l'EPBR (Photo-Tragsa-Mauritanie)



**2** Utilisation constatée des plateaux: support pour exposition des poissons à vendre au niveau du Marché 'japonais' au sein de l'EPBR (Photo- Inejih).



Exemple de déviation de l'usage d'une innovation mal comprise par les bénéficiaires : L'EPBR qui a reçu le matériel n'est pas directement impliqué en tant qu'institution dans projet

D'autres activités inscrites à la demande des acteurs, comme la plastification des pirogues en bois, (cas de la GIZ) et ou sur la base de proposition d'études peu approfondies (cas de Tragsa/AECID), et surtout l'expérience pilote pour le remplacement des engins de pêche sont à maturer et à encadrer pour qu'elles servent les objectifs ciblés sans augmenter la pression sur les stocks. En particulier l'option de plastification de pirogues de pêche pélagique dont les coûts non négligeables (réalisation, puis surplus de consommation de carburant engendré par le poids) est à balancer avec un investissement dans une construction d'unité modèle actuellement en expérimentation au CNM (senneur de 19 mètres) et qui est en droite ligne avec la politique nationale de modernisation des unités côtières et artisanales.

## 3.4 Efficience

L'efficience concerne la relation entre les résultats et les moyens mis en œuvre, à savoir si la qualité et quantité des résultats obtenus justifient la qualité et la quantité des moyens mis en œuvre. Cette section en présente les éléments d'appréciation et les réponses aux QE.

### 3.4.1 Efficience de la composante BIT

Globalement, la composante BIT affiche des indicateurs financiers relativement bons. En effet, les décaissements par l'UE au BIT au 30 octobre 2020 ont atteint 8 375 554 \$, soit un taux de décaissement de 60%. Les dépenses engagées cumulées sont de 4 920 325 \$, soit un taux d'exécution de 59% et le solde disponible est de 3 455 227 \$. Ces performances sont appelées à accroître en 2021 avec le démarrage des travaux d'infrastructures.

Tableau 14: Efficience de la composante BIT

Indicateur	Niveau de performance
Capacité de décaissement	50-75%
Fonctionnement interne	75-100%
Arrimage institutionnel (coordination externe)	0-25%
Capacité du personnel	50-75%
Suivi et contrôle	75-100%

Le projet dispose d'un personnel dédié relativement étoffé, composé de 16 experts, dont le conseiller technique principal, le personnel administratif et financier, les responsables de trois résultats et des experts d'appui couvrant les principaux champs d'intervention du projet (formation et insertion, protection sociale, construction des infrastructures, environnement). On note cependant un manque cruel d'expérience antérieure du personnel du projet dans le secteur des pêches, ce qui pourra avoir des répercussions négatives sur la mise en œuvre du projet. L'équipe du projet travaille dans une bonne ambiance et reçoit des appuis ponctuels de la part des départements techniques du BIT.

Toutefois, concernant les rapports avec les bénéficiaires, il a été constaté une insuffisance importante dans la coordination avec le Ministère des Pêches, principal bénéficiaire, pour la planification et la mise en œuvre des activités du projet. Malgré des efforts de communication de la part du projet (courriers, visites d'experts du projet) le MPEM ne se sent pas suffisamment impliqué dans la planification et mise en œuvre et ceci a engendré un problème d'appropriation des résultats du projet et des retards et blocages pour certaines activités.

Enfin, le suivi technique et financier est globalement bien assuré. En effet, le projet dispose des compétences nécessaires dans ce domaine et reçoit des appuis réguliers des services techniques spécialisés du BIT de Genève. Les audits sont réalisés de manière régulière et à temps.

Tableau 15: État financier au 30 octobre 2020 de la composante BIT (dollar États-Unis)



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Rubriques	Budget Initial	Budget rectifié	Cumul des dépenses	%	Solde disponible	Taux exécution (%)
1. Ressources humaines	1 930 153	2 394 320	1 474 277	30	920 043	62
2. Missions	73 080	95 843	32 063	1	63 780	33
3. Équipement et fourniture	64 733	66 357	56 529	1	9 828	85
4. Bureau local	304 152	320 386	154 377	3	166 009	48
5. Autres services (coûts de communication et évaluation)	201 620	184 946	78 420	2	106 526	42
Résultat 1	178 074	277 980	133 161	3	144 819	48
Résultat 2	756 926	662 552	398 422	8	264 129	60
Résultat 3	1 898 675	1 599 074	729 905	15	869 169	46
7. Autres (mise en place des fonds d'appui)	2 420 208	2 226 163	1 541 282	31	684 881	69
8. Coûts administratifs	547 933	547 933	321 891	7	226 043	59
<b>Total</b>	<b>8 375 554</b>	<b>8 375 554</b>	<b>4 920 326</b>	<b>100</b>	<b>3 455 227</b>	<b>59</b>
	Taux de décaissement (%)					60
	Taux d'exécution (%)					59

Source : Service administratif BIT

L'analyse de la répartition des dépenses permet de constater que les coûts administratifs totalisent 44% des dépenses totales, suivis de la mise en place des fonds d'appui (formation & insertion, protection sociale, etc.) avec 31% des dépenses. La mise en œuvre des activités du projet (les trois résultats regroupés) a concentré 26% des dépenses. Le résultat 2 affiche le meilleur taux d'exécution (60%), suivi du résultat 1 (48%) et enfin le résultat 3 (46%). Le faible taux de décaissement du résultat 3 durant les trois premières années devra être compensé en 2021 avec le démarrage des travaux de mise en place des infrastructures.

### 3.4.2 Efficience de la composante GIZ

Comme peut l'indiquer le tableau ci-dessous, la composante GIZ affiche globalement un bon niveau d'efficience. Cela s'explique par plusieurs facteurs, dont le premier est le savoir-faire de la GIZ en matière de mise en œuvre de projet et initiative en faveur de la pêche et de l'environnement marin en Mauritanie. Le second facteur tient à la qualité de l'équipe de pilotage de la composante qui, en sus d'une maîtrise des procédures allemandes et mauritaniennes, montre depuis le début de la mise en œuvre des activités d'une ouverture d'esprit permettant de mieux composer avec les changements et aléas marquant le contexte de pêches mauritanien. Toutefois, le personnel en charge de l'exécution des activités, hormis de l'expert halieutique, ne dispose pas de l'expérience spécifique et de la connaissance des pêches mauritaniennes requises pour conduire les activités planifiées.

Tableau 16: Efficience de la composante GIZ

Indicateur	Niveau de performance
Capacité de décaissement	75-100%



**Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche**  
**Rapport final**

Indicateur	Niveau de performance
Fonctionnement interne	75-100%
Arrimage institutionnel (coordination externe)	75-100%
Capacité du personnel	50-75%
Suivi et contrôle	75-100%

La composante GIZ bénéficie du financement SEWOH BMZ à hauteur de 3 055 746 euros et du ce celui du contrat EUTF/BMZ à hauteur de 2 870 000 euros pour un montant total de 5 925 746 euros<sup>24</sup>. Globalement, la composante GIZ, affiche un taux de décaissement de 44% à la fin du mois d'octobre 2020. Sachant qu'il ne reste qu'une seule année de mise en œuvre, puisque la composante arrive à terme en octobre 2021, ce taux peut être considéré comme en deçà du niveau requis à la fin de la 3<sup>e</sup> année d'exécution, autour de 70%, pour mener à bien toutes les activités planifiées et avec l'envergure prévue.

Tableau 17: État financier au 30 octobre 2020 de la composante (euro)

Rubrique	Budget Initial	Cumul des dépenses	Solde disponible	Taux exécution (%)
Résultat 1 et 3 Financement SEWOH BMZ	3 055 746	1 543 892	1 511 854	49
Résultat 2 financement contrat EUTF/BMZ	2 870 000	1 057 021	1 812 979	37
Total	5 925 746	2 600 912	3 324 834	44

Source : Service administratif GIZ

Dans l'ensemble, c'est le Résultat 2 qui est le plus affecté par le sous-décaissement puisque les dépenses annuelles n'ont constitué qu'un peu plus de 50% du budget prévu contre près de 75% pour les résultats 1 et 3. Depuis la mise en œuvre du résultat 2 en 2018, un sous-décaissement chronique est constaté. Si la perturbation due à la crise sanitaire de 2020 explique le sous-décaissement de l'année en cours, le retard dans la mise en œuvre des activités et notamment de la tenue des ateliers avec les parties prenantes explique partiellement ce phénomène. L'autre part de l'explication tient dans la surestimation du budget prévisionnel par rapport à la capacité de la GIZ à mettre en œuvre les activités.

Le fonctionnement interne de la composante GIZ est globalement satisfaisant. Les informations semblent être bien partagées au sein du groupe restreint en charge de la mise en œuvre des activités. Chacun semble, par ailleurs, disposer d'une bonne compréhension de la logique de fonctionnement.

L'arrimage institutionnel est à saluer puisque toute l'équipe de la composante a pris le parti de s'installer dans le bâtiment du MPEM dès le début. En sus de faciliter les échanges et prendre le pouls de la politique mauritanienne au jour le jour, cette initiative permet le développement d'un modèle de coopération étroite entre une agence de mise en œuvre et un

<sup>24</sup> Le BMZ a prolongé le financement SEWOH jusqu'en octobre 2022 avec une enveloppe supplémentaire portant le financement du BMZ à 5 025 500 EUR. Une demande de prolongation concernant l'enveloppe FFU jusqu'en mai 2022 est en cours d'élaboration. Pour rappel, l'exécution du projet a commencé concrètement avec six mois de retard.



ministère. Cela a notamment permis de mieux définir le mode opératoire, notamment avec les parties prenantes (en faisant entre autres valoir l'influence du ministère) et faire en sorte que les procédures administratives propres au MPEM ne pénalisent pas la composante ; il était en effet aisé de suivre chaque dossier en étant sur place et en connaissant tout le monde.

La capacité du personnel est globalement bonne mais aurait, pour afficher une meilleure performance dans le montage et la réalisation des activités, dû avoir une expérience plus avérée, notamment dans le monde maritime et celui des pêches en Mauritanie en particulier.

Or, un seul cadre de la composante dispose d'une telle expérience. C'est sans doute ce qui a conduit à une certaine naïveté dans la manière de concevoir les activités et de les mettre en œuvre, notamment en ayant une croyance un peu aveugle dans la bonne fois des parties prenantes et des groupes cibles. C'est également ce qui a limité l'élaboration d'une vision d'ensemble, notamment sur le plan institutionnel et organisationnel des filières de la pêche artisanale dans laquelle chaque activité trouverait sa place mais aussi serait articulée aux autres.

Le suivi et contrôle de la composante GIZ est globalement satisfaisant. Il s'appuie sur les procédures de la GIZ et de son savoir-faire en Mauritanie. Les audits sont réalisés de manière régulière et à temps.

Globalement, la composante GIZ présente un niveau très satisfaisant en matière d'efficacité. Son implantation physique dans les locaux du MPEM contribue à tisser de liens précieux, facilitant grandement la définition et la mise en œuvre des activités prévues. Le niveau d'expérience et d'expertise de l'équipe en place aurait toutefois mérité d'être relevé afin d'être plus performant et surtout mieux à même de juger de la faisabilité des activités et de leur liens, complémentarité et pertinence dans un schéma d'ensemble. Le taux de décaissement chronique depuis le démarrage de la composante, de l'ordre de 45% à la fin de la troisième année, est en dessous de ce qu'il aurait dû être pour pouvoir assurer une pleine réalisation de celle-ci.

### 3.4.3 Efficience de la composante AECID

Globalement l'efficacité de la composante AECID est faible tel que présenté sommairement dans le tableau qui suit.

Tableau 18: Efficience de la composante AECID

Indicateur	Niveau de performance
Capacité de décaissement	0-25%
Fonctionnement interne	0-25%
Arrimage institutionnel (coordination externe)	0-25%
Capacité du personnel	0-25%
Suivi et contrôle	75-100%

Le fonctionnement interne de la composante n'était pas effectif tout au long de la première année de mise en œuvre : l'AECID a dû changer de coordinateur, et l'agence de mise en œuvre est passée par un dur processus administratif pour s'établir en Mauritanie. Les liens entre cette agence et les parties prenantes clés, souffrent de manque de cadre, de concertation et



de planification conjointe, ce qui a caractérisé cette composante et plus globalement des déficits de pilotage du Promopêche dans son ensemble. Le ministère des pêches a exprimé à différentes reprises, les lacunes quant à l'arrimage institutionnel.

Relativement à la capacité du personnel, cette composante a passé, via Tragsa Mauritanie, des contrats avec des professionnels qui, malgré leur volonté et une certaine expérience dans le milieu, ont rencontré des difficultés avec les institutions nationales et partenaires comme l'IMROP, l'ISSM et l'ONISPA qui auraient pu les aider à la définition et la mise en œuvre des activités pertinentes de nature à produire des changements de comportements et d'attitudes dans le secteur. Le projet gagnerait certainement à avoir un profil pêche senior pour accompagner ces réflexions et mieux encadrer ses interventions.

La composante a été audité conformément aux délais prévus et à ce titre le suivi et le contrôle sont satisfaisants.

Tableau 19 : État financier au mois de novembre 2020

Résultat	Budget Initial	Budget rectifié	Cumul des dépenses	Solde disponible	Taux exécution (%)
Résultat 1-Tragsa	3 815 325	645 000	0	645 000	0%
Résultat 2-Tragsa	650 000	1 075 300	54 965	1 020 335	5,11%
Résultat 3- Tragsa	1 870 000	1 974 410	87 070	1 887 339	4,41%
Resultat 4-Annajah	397 344	397344	109 980	287 364	27,68%
Total	6 732 669	4 092 054	252 015	3 840 038	6,15%

Source : Données de Tragsa Mauritanie et Annajah, repris par l'équipe d'évaluation

Ce tableau met en évidence un ajustement conséquent du budget initial au profit notamment du résultat 2 qui a été majoré de 65%.

Le taux d'exécution global, calculé sur la base du budget rectifié est de 6,15%. Ce faible taux est assez cohérent avec le niveau réduit de réalisation des activités de la composante notamment pour les résultats 1, 2 et 3.

L'absence de cadre de pilotage orientant la mise en œuvre de la composante (programmation annuelle conjointe, adaptation et choix stratégiques, réallocation des ressources financières) fait que l'agence d'exécution décide parfois sans consensus avec les partenaires et/ou bénéficiaires. Laquelle agence a, par exemple, mis en place quasiment un système de collecte et d'analyses des données parallèle à celui des institutions ayant mandats, qu'elle capitalise unilatéralement pour motiver ses choix d'actions. Certes les données ciblées ne sont pas collectées par d'autres institutions et servent à renforcer l'encadrement des activités par des données de terrain, mais pouvait bien trouver son ancrage dans les institutions et participer après le projet à l'amélioration des connaissances sur le secteur.

### 3.4.4 Formation toutes composantes

La formation constitue une activité importante du Programme Promopêche. Chacune des trois composantes dispose de son plan de formation. Globalement, le Programme a contribué à la formation de plus de 1120 personnes dont près de 500 pêcheurs, 50 mareyeuses et transformatrices, 60 formateurs en hygiène et qualité, micro-crédit, etc. et près de 80 membres de l'administration et des services publics (ONISPA, CQFMP) (cf. tableaux détaillés à l'annexe 9).

Tableau 20 : Synthèse formation toutes composantes



## Évaluation à mi-parcours du programme Promopêche

### Rapport final

Composante	Résultat	Nombre de personnes	Nombre d'heures	Nombre de jours	Coût (€)	Coût / personne (€)	Coût / personne / jour (€)
BIT	R1	123	216	31*	14 876	121	3,9
	R2	549	3080	440*	641 667	1 169	2,7
GIZ	R2	162	432	62*	56 700	350	8,6
AECID	R2	290	980*	140	55 919	193	1,4
Total et moyenne	-	1124	3728	140	769162	221	4,2

\* : estimé sur une base de 7 heures par jour. Source : Services administratifs BIT, GIZ et AECID

Le montant total de la formation dispensée par les trois composantes s'élève à près de 800 000 euros. Le coût de formation est estimé en moyenne à 4,2 euros par jour et par personne (cf. tableau ci-dessus). Ce montant est relativement faible et démontre le fait que la formation est une activité peu coûteuse et pour lequel le retour sur l'investissement est conséquent.

Les formations ont couvert un large spectre de champs de compétence et dans l'ensemble permettent de dispenser des connaissances et savoir-faire directement aux professionnels et aux membres des institutions gouvernementales mais aussi à des équipes de formateurs qui ont et vont prendre en charge un certain nombre de formations spécifiques. Cela renforce la capacité de la Mauritanie à intervenir sur les chantiers de formation très technique comme ceux liés, par exemple, à l'hygiène et qualité. Il a en effet été largement fait appel à l'assistance étrangère, notamment du Maroc, pour conduire les cycles de formation.

#### 3.4.5 Réponse à la question d'évaluation relative à l'efficience

- Q6 Dans quelle mesure les effets désirés du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes sont-ils obtenus avec le moins de ressources possibles (fonds, expertise, temps, coûts administratifs), y compris par rapport à d'autres interventions comparables ? L'examen des canaux de mise en œuvre des activités montre une diversité des cas (réalisation directe, prestation de service, conventions et subventions). Il semble que le mode d'implication des parties prenantes dans la mise en œuvre du programme, sur la base de convention et de subvention, donne les meilleurs résultats (ONISPA, Annajah) et que le choix d'activités entrant dans la ligne des mandats et champs d'activité participe à une meilleure valorisation des moyens (ex formation).

#### 3.4.6 Efficience globale du Programme Promopêche vis-à-vis des autres programmes et projets

Le Programme Promopêche se distingue des projets classiques par sa complexité car il est exécuté par trois agences différentes et déployé dans des zones géographiques distinctes. Même si deux des trois agences de mise en œuvre (GIZ et AECID) disposent d'une expérience antérieure dans le secteur des pêches, la plus grande composante du programme a été confiée au BIT qui a une faible expérience dans le secteur et dispose de peu de compétences dans la mise en place des infrastructures de pêche, qui sont différentes des autres infrastructures (lourdes et complexes). De plus, chaque agence d'exécution dispose de son propre cadre logique et applique ses propres procédures ce qui n'a pas favorisé le développement des synergies entre les composantes et a rendu difficile la planification commune des activités en l'absence d'une unité centrale de coordination globale du projet. De plus, l'implication du MPEM dans la planification et la mise en œuvre du programme était globalement faible, ce qui a engendré une faible appropriation du programme qui a pesé lourdement sur sa mise en œuvre.



La comparaison avec le programme PRAO, principal projet actuellement appuyant le MPEM, permet de relever les principaux points de divergence suivants :

- Le PRAO dispose d'une unité de coordination dédiée, dont le coordinateur est nommé par le Gouvernement mauritanien ce qui n'est pas le cas de Promopêche. ;
- Le PRAO applique une approche de planification par convention impliquant directement les structures du ministère (DARE, GCM, ONISPAS, IMROP et DDVP) les engageant à des résultats attendus cohérents avec ceux du projet et conformes à ceux de la politique du pays en matière de gouvernance des pêches ;
- Le PRAO dispose d'un cadre de suivi permanent par des missions de supervision trimestrielles de la Banque Mondiale, ce qui permet de garantir les lignes et produits attendus du projet, et forcer l'établissement de rapports en évaluant régulièrement les progrès du projet et ses goulots d'étranglement.

Malgré ces divergences, la performance des deux projets est comparable à la même période d'évaluation. En effet, le taux de décaissement du projet PRAO est resté faible durant ces trois premières années de mise en œuvre (environ 30-35%) et n'a commencé à augmenter qu'à partir de la quatrième année avec le démarrage des travaux de construction des infrastructures au marché de poisson de Nouakchott, qui constituent un volet important du projet.

### 3.5 Viabilité/appropriation

La viabilité constitue la mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.

Les conditions d'appropriation et de viabilité sont rarement remplies. Les agences d'exécution (BIT et Tragsa Mauritanie), ayant un cadre décisionnel faisant recours à une base externe peu informée sur le projet et le contexte et aux règles de gestion fortement structurées, ne se sont pas adaptées pour se rapprocher des structures nationales clé et sont restées assez distante des bénéficiaires, exceptée la GIZ qui a opté pour une forme de proximité en élisant des bureaux au sein du Ministère des pêches.

La faible implication des parties prenantes ayant mandats et ou disposant des capacités techniques dans la planification annuelle des composantes du projet (excepté la composante GIZ) limite l'appropriation des résultats du projet et leur viabilité. La politique nationale des pêches cherche à orienter l'effort de pêche sur les pêcheries pouvant supporter des capacités et l'on retrouve encore des propositions d'actions pour diversifier les engins de pêche de poulpe. Aussi la création en 2014 du CNM, quasiment oublié dans les parties prenantes, visant à engager la modernisation de la flotte aurait pu servir Promopêche et l'amener à réfléchir profondément sur les activités de reconditionnement des unités non pontées engagées avec la composante GIZ, dont la rentabilité à moyen et long terme doit être évaluée. En effet au lieu lancer une opération pilote de plastification d'un parc qui ne répond pas de manière optimale à l'emploi des Mauritaniens et cause un réel problème de contrôle et de surveillance (absence de système de positionnement), le projet aurait plus à gagner en accompagnant le chantier engagé pour la construction de senneurs nationaux sur lequel travail le CNM. L'exemple de la DMM et le manque d'association dans la composante du BIT pour le dialogue social et celui de la DDVP dont les missions de valorisation et de promotion des produits de pêche entrent en plein dans la question centrale de chaîne de valeur sont à rappeler ici pour que le recentrage des activités du projet se fasse avec un ancrage institutionnel plus fort et que les dynamiques engagées soient durables.

Les infrastructures et innovations technologiques prévues ne seront viables que si elles se font avec davantage d'ancrage institutionnel pour les premières et un contrôle des produits



limitant les risques de perversion pour les seconds. Les PDA prévus risquent de suivre les investissements perdus des projets antérieurs (PDPAS et plus récemment le Projet espagnol Legweichich/PK93) non pas parce qu'ils n'ont pas été réalisés aux normes, mais par ce que le mode de gestion, le contexte et les conditions requises pour une activité économique viable ne sont pas remplies. Au sujet des perversions des activités, toute acquisition d'outil de pêche dont le destin n'est pas maîtrisé, peut constituer une surcapacité sur les ressources les plus attractives et participer à terme à la surexploitation des ressources convoitées comme le poulpe.

### 3.5.1 Réponse à la question d'évaluation relative à la viabilité et appropriation

La réponse à la question d'évaluation est la suivante :

- Q7 Dans quelle mesure les bénéfices résultant du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes vont-ils probablement continuer sur le long terme en résistant aux risques ? Quelles stratégies de sortie ont été prévues ? Quelle est l'appropriation des résultats du programme par les parties prenantes, y compris les bénéficiaires finaux (hommes et femmes) ? Les visites de terrain et entretiens montrent un niveau d'appropriation (et la capacité de duplication) par les partenaires et bénéficiaires, pour lesquels Promopêche constitue une opportunité de réaliser des activités relevant de leurs domaines d'action et ou renforcer leurs compétences (Consortium BIT, ONISPA/GIZ et Annajah/AECID). C'est aussi par cette porte d'entrée que la mise en œuvre des activités et les résultats qui en découlent du Programme seront les plus viables. L'appropriation aux échelons (i) de l'identification des actions, (ii) de leur mise en œuvre et (iii) de la gestion des impacts induits renvoie directement à la question du renforcement de l'ancrage institutionnel des activités et initiatives du projet ; les institutions associées par le projet ayant à terme le rôle de viabiliser les impacts et effets induits d'un projet au-delà de sa durée naturellement limitée dans le temps.

## 3.6 Perspectives d'impact

Les perspectives d'impact sont appréhendées par la mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Dans cette section sont ainsi présentés les effets du Programme Promopêche sur l'environnement institutionnel et sectoriel. Les principaux impacts attendus du programme sont :

- **Impact institutionnel** : le programme aura des impacts sur les institutions si leur implication se fait en ligne avec leur besoins, mandats et missions. Dans ce cadre, les actions de renforcement des capacités des structures du MPEM (DARE, IMROP, ONISPA) qui ont été engagées par la composante GIZ dans le domaine de la gestion durable des ressources et l'amélioration de la qualité et la traçabilité des produits devront avoir des impacts positifs.
- **Impact sur les filières halieutiques** : Peu de chance que le projet améliore ou développe des filières sans une promotion des produits ou des expériences pilotes de valorisation des produits. Toutefois, les activités visant la formation par l'action sur la valorisation des produits (conserverie appuyée par l'AECID au profit de l'ISSM) et le renforcement des capacités de l'ONISPA pour assurer le suivi de la qualité des produits destinés à la consommation nationales sont de nature à soutenir durablement le développement des filières des petits pélagiques.
- **Impact formation/sensibilisation** : Les actions du programme ne serviront que si elles permettent la création des emplois sécurisés et décents



- **Impact des PDA :** En principe, la mise en place des PDA devrait avoir des impacts positifs sur le secteur dans son ensemble en termes de répartition équitable de l'effort de pêche le long du littoral, ce qui devra permettre de décongestionner la zone Nord actuellement saturée et la création des conditions nécessaires à une meilleure valorisation des produits et donc accroître la richesse et les emplois du secteur mais ces impacts dépendront de la fonctionnalité des infrastructures et leur adéquation avec les besoins réels des acteurs, notamment en ce qui concerne leur bon dimensionnement et la disponibilité des services vitaux (glace, eau, électricité, etc.).
- **Impact innovation :** Il y a peu de chance d'avoir un impact de long terme pour les innovations engagées par le programme, notamment en ce qui concerne l'amélioration des moyens de production car elles ne sont pas identifiées sur la base d'une recherche-développement ou recherche-action et ne sont pas faites en concertation avec les structures spécialisées (chantier naval et IMROP). Cependant, les actions mises en œuvre dans le cadre du volet SAE de la composante BIT commencent à engendrer des impacts positifs sur les acteurs, particulièrement les femmes revendeuses du poisson mais ces impacts ne pourront pas être pérennisés que si le projet assure un transfert des méthodes et outils aux structures du MPEM et aux organisations socioprofessionnelles.

### 3.6.1 Réponse aux questions d'évaluation relatives à la perspective d'impact

Les réponses aux questions d'évaluation sont les suivantes :

- **Q8 Quels sont les effets à long terme, intentionnels ou non, positifs ou négatifs, aux différents niveaux (individuel, institutionnel, politique) que le Programme Promopêche et chacune de ses composantes pourraient avoir, compte tenu de l'information disponible à ce jour ?** Cf section précédente.
- **QA1 Les actions menées en rapport avec la problématique du genre ont-elles été efficaces et adaptées aux besoins des bénéficiaires ?** Les actions de renforcement des capacités des femmes (éducation financière et mise en place d'un micro-crédit) engagées par la composante BIT semblent adaptées et commencent à donner des résultats positifs.
- **QA2 L'approche institutionnelle concernant le dialogue social et le tripartisme gouvernement-travailleurs-employeurs a-t-elle été effectivement appliquée et quel est son impact sur les acteurs de la pêche artisanale en Mauritanie ?** Cette approche n'a pas encore été appliquée et donc son impact sur le secteur ne peut pas être mesuré.
- **QA3 Les actions menées jusqu'ici dans le cadre du programme ont-elles eu un impact mesurable sur la migration des jeunes ?** Nous n'avons pas pu obtenir des informations permettant de mesurer l'impact du programme sur la migration des jeunes.

## 3.7 Plus-value

La plus-value se mesure à l'aune des bienfaits supplémentaires apportés par le fait que le Programme soit porté par l'UE et non pas un États membre seul.

La taille importante du Programme requérait l'intervention de plusieurs agences de mise en œuvre. Le concours de la GIZ et de l'AECID, représentant respectivement la coopération allemande et espagnole, a ainsi permis la réalisation d'une action qu'il n'aurait pas été possible de faire avec une seule agence. L'adjonction du BIT pour la mise en œuvre des activités du Programme Promopêche a par ailleurs permis d'apporter une expertise dans le domaine du travail pas nécessairement disponible à l'échelle des agences des États membres.

La complémentarité des interventions entre les trois composantes permet de couvrir un champ d'activités et géographique bien plus grand que si une seule agence était mise à contribution.



Le risque est toutefois de surestimer cette capacité d'intervention. C'est ce qui s'est produit dans le cadre du Programme Promopêche qui a eu tendance à démultiplier les activités du fait d'une forte capacité de mise en œuvre.

### 3.7.1 Réponse à la question d'évaluation relative à la plus-value

La réponse à la question d'évaluation est la suivante :

- **Q9 Dans quelle mesure les avantages apportés par le Programme Promopêche s'ajoutent-ils à ceux qui auraient résulté de la seule intervention des États membres de l'Union européenne en Mauritanie ?** La mise en œuvre des activités par les agences de coopération relevant de deux États membres permet de couvrir les deux principales zones de pêche de la Mauritanie : Nouadhibou et Nouakchott. Cela confère ainsi au Programme une meilleure couverture géographique. Toutefois en l'absence de véritable processus de coordination à l'échelle du Programme Promopêche, le tout ne dépasse que de peu la somme des parties. Les récents efforts de création de synergies entre les composantes (recomposition du cadre logique, etc.) tentent de pallier une mise en œuvre suivant, pour chacune des composantes, une logique propre avec peu d'interrelations avec les autres composantes. Le retard de démarrage de la composante AECID qui a consacré tous ses efforts au déploiement de ses premières activités, n'a pas permis la création de synergies.

### 3.8 Réponses aux questions transversales

Les réponses aux trois questions transversales sont les suivantes :

- **La promotion des droits de l'homme** : Le Programme Promopêche œuvre pour l'amélioration de la situation de l'emploi, la résorption du travail non déclaré et le droit à un emploi décent. Il a de plus été mis en œuvre pour limiter le plus possible l'immigration clandestine des pays africains à destination de l'Europe. Il contribue, en outre, à mieux alimenter les populations, ce qui constitue un autre apport à la promotion du droit à recevoir une alimentation de base de qualité. Le Programme Promopêche se situe donc en droite ligne avec la promotion des droits de l'homme.
- **L'action en faveur de l'égalité entre hommes et femmes** : Toutes les activités du Programme, hormis celles qui visent spécifiquement les pêcheurs et les femmes transformatrices, ciblent à la fois les hommes et les femmes qui interviennent tout au long de la filière et dans les organes étatiques et organisations professionnelles. Le sex-ratio est toutefois positif du côté des hommes du fait de la prédominance de ce sexe dans le monde de la pêche, que ce soit pour le suivi-qualité, la recherche, au contrôle, et dans tous les pans de la filière, hormis la transformation et le petit mareyage.
- **La protection de l'environnement** : le Programme œuvre directement pour la promotion d'une pêche responsable et une utilisation des captures à des fins nutritionnelles. Il tente à cet égard d'apporter une alternative à l'utilisation irrationnelle des petits pélagiques pour la transformation en farine animale.

## 4 Conclusions, leçons apprises et recommandations

### 4.1 Principales conclusions

Malgré certaines difficultés rencontrées, en particulier concernant la mise en place des infrastructures, la composante BIT a pu avancer sur des chantiers importants dans le domaine du renforcement des structures de formation et l'amélioration des conditions de travail des



femmes. Le volet services d'appui aux entreprises, qui constitue une innovation majeure, commence à donner des bons résultats et devra permettre, si les modalités adéquates de sa pérennisation sont mises en place, de résoudre le problème de dépendance financière des maillons les plus faibles de la filière. Cependant, la faible coordination avec les structures bénéficiaires a engendré une réticence et manque d'appropriation de leur part et une faible visibilité des actions menées. L'éparpillement et la faible connaissance du secteur n'ont pas favorisé la mise en œuvre satisfaisante des actions structurantes telles que la mise en place des PDA et le développement d'un mécanisme efficace de dialogue social.

La mise en œuvre de la composante GIZ permet de pallier un certain nombre de déficiences caractéristiques de la filière des petits pélagiques comme par exemple l'absence de contrôle sanitaire. Elle a par ailleurs permis de développer des outils de gestion de la flotte de pêche très novateurs et d'une grande efficacité. Avec un ancrage institutionnel conséquent, renforcé par sa présence dans les locaux du MPEM, elle a pu mettre en œuvre toutes les activités prévues et obtenir de la profession une forte implication. Toutefois, certain éparpillement de ses activités ne l'a pas amené à pouvoir travailler en profondeur sur les articulations entre les maillons de la filière des petits pélagiques, rendant ces interventions, souvent ponctuelles, déconnectées les unes des autres, affaiblissant d'autant leur portée et le renforcement de la filière dans son entièreté.

La composante AECID répond à une demande exprimée par les parties prenantes qui ont été pour leur majorité associées à l'identification des activités du projet. Malgré des retards conséquents dans la mise en œuvre de ces trois premiers résultats attendus (capacité de gestion renforcée, initiatives alternatives renforçant la chaîne de valeur et formation des acteurs) les ressources financières du projet faiblement entamées et les contrats de mise en œuvre des activités étant quasi tous ficelés, on pourra espérer que la composante décolle rapidement et assure l'atteinte de la plupart de résultats attendus. Cela suppose davantage de confiance entre les parties contractantes, une souplesse de décaissement et un engagement des institutions ferme à inscrire les activités du projet dans leur programme d'action. Il est toutefois important de reconnaître que les risques sont énormes quant à l'atteinte de résultats sur la durabilité des ressources, notamment si l'on se limite à une pré-évaluation MSC sans que le projet d'amélioration qui s'en suit soit mis en œuvre. Enfin pour éviter la dérive des résultats des activités, comme l'utilisation inadaptée des bacs et caissons dans le cas des « pousse-pousse », la mise en œuvre de toute initiative visant à renforcer la chaîne de valeur doit nécessairement se faire avec l'ancrage institutionnel approprié.

Le Programme Promopêche affiche dans l'ensemble un résultat positif qui aurait pu toutefois l'être davantage si une coordination d'ensemble avait été à l'œuvre. Cela aurait notamment permis de faciliter la mise en œuvre des activités pour lesquelles l'implication de plusieurs ministères était requise, comme par exemple le développement des PDA. Cela aurait également contribué à mieux articuler les activités entre elles et à en former un continuum tout au long de la filière des petits pélagiques afin de renforcer les liaisons inter-maillons (capture-mareyage-transformation-distribution ; contrôle et suivi sanitaire). La formation, qui apparaît être un des éléments forts du Programme, aurait également gagné à être mieux intégrée dans la réalité de la filière, notamment pour la prise en compte des contraintes. Le retard dans le démarrage et la réalisation de plusieurs activités (PDA et l'ensemble des activités de l'AECID) requiert une révision des objectifs du Programme et un recentrage afin de valoriser au mieux les initiatives en cours.

## 4.2 Leçons apprises

Deux principales leçons peuvent être tirées de la mise en œuvre de la composante BIT : la première est que l'existence d'un background conditionne fortement la réussite. En effet, seules les activités en rapport avec l'expérience et les missions du BIT ont pu être facilement



mises en œuvre et de manière relativement satisfaisante (formation et renforcement des capacités des acteurs), en revanche, la construction des infrastructures, a connu beaucoup des difficultés de mise en œuvre. La seconde leçon est que l'implication des bénéficiaires et leur engagement fort aussi bien dans la planification qu'au niveau de la mise en œuvre permet d'accélérer le processus et garantit l'appropriation des résultats et la pérennisation des acquis du projet. En effet, plusieurs retards et blocages (ex mise en place des infrastructures, déploiement des actions de formation SAE) pourraient être évités si les bénéficiaires se sentaient correctement impliqués et parties prenantes du projet.

Plusieurs leçons peuvent être tirées de la composante GIZ. La première est que la planification des activités doit se faire de manière à ce qu'elles s'insèrent toutes dans un schéma d'ensemble et qu'elles soient, de la sorte, complémentaires les unes aux autres et soit reliées par un lien tangible qu'il convient tout autant de renforcer que la capacité des acteurs à opérer des changements techniques sur les maillons de la filière. La deuxième leçon à tirer est qu'il est important de prendre en compte ce qui a été fait par le passé : cela aurait, par exemple, contribuer à mieux définir les actions dites « innovations ». En corolaire de cette leçon s'inscrit celle de l'impératif de l'expérience nécessaire à la mise en œuvre de toute activité. Le manque de vécu et d'expertise dans le monde de la pêche (hormis un cadre) et notamment celui de la Mauritanie, se traduit par une trop grande confiance et un manque de vision d'ensemble. La troisième leçon à tirer est qu'un rapprochement institutionnel comme l'installation de la composante au MPEM, facilite, non seulement la mise en œuvre des activités, mais permet, de plus d'adapter, l'approche en fonction du changement du contexte institutionnel et politique du moment.

La composante AECID, qui a été conçu avec une forte participation et un engagement des parties prenantes, devait, en continuité de cet effort louable, se réaliser en respectant les propositions initiales d'activités et les modes d'engagement des parties prenantes dans la mise en œuvre. En effet, la réussite des activités de Annajah d'une part et les péripéties que Tragsa Mauritanie a vécu avant de s'accorder avec l'ACNAV et l'IMROP, illustrent l'importance de respecter les attentes des parties prenantes convenues lors de l'identification du projet. Autrement dit, si on construit avec des parties prenantes un projet, il va falloir leur réserver de la place dans la mise en œuvre et se conformer autant que possible aux engagements initiaux du projet.

Un ensemble de leçons peuvent être tirés à la suite de l'évaluation à mi-parcours. La première est que le Programme a été globalement trop ambitieux en termes de portée, que ce soit pour les activités et pour la couverture géographique. Cela a conduit à un éparpillement des efforts avec une mise en œuvre d'activités trop ponctuelle pour tenter d'imprégner durablement la filière des petits pélagiques. La seconde leçon est qu'en insistant sur les activités techniques séquencées le long de la chaîne de valeur, le Programme a omis de travailler sur les interactions entre les maillons ainsi que sur les contraintes qui obèrent toute tentative d'introduction d'innovations. La troisième leçon est que l'ancrage institutionnel constitue l'élément fondamental de la diligence de la mise en action d'un Programme ; tout comme la coordination d'ensemble donne une vision globale et une trajectoire à suivre pour l'ensemble des composantes et permet par ailleurs de mieux articuler le Programme aux initiatives et politiques des ministères.

## 4.3 Recommandations

### 4.3.1 Recommandations de nature générale

Les recommandations de nature générale portent tout d'abord sur quatre aspects propres à la mise en œuvre des activités du Programme et ensuite sur la coordination du Programme lui-même.



- **Implication des parties prenantes** : Les activités gagneraient en pertinence, efficacité et durabilité des impacts si elles engageaient d'avantage les parties prenantes aux deux niveaux : celui d'identification et celui de mise en œuvre. Par exemple, la plastification des pirogues, engagée à titre pilote, ne s'appuie pas sur les capacités du Chantier Naval de Mauritanie, qui pourra, en cas de réussite, assurer les transformations au-delà de la période du projet. C'est également le cas pour l'IMROP pour ce qui est de la promotion des engins de pêche durables
- **Mise en perspectives des actions dans le cadre plus large de la durabilité des pêcheries** : Le Programme doit veiller à ce que les actions identifiées soient cohérentes avec la durabilité des pêcheries. Cela concerne en particulier les activités de diversification des engins de pêche, qui doivent remplacer ceux qui ne sont pas sélectifs et non s'y ajouter. Le contexte actuel de développement rapide de techniques de pêche à bord d'unités artisanale est à prendre en compte (pêche à la lumière au Calmar, pêche avec de petits chaluts des crevettes et aux poissons de fond, etc.) afin de bien s'imprégner de la logique d'ensemble et des stratégies des acteurs qui ne sont pas nécessairement orientées vers la durabilité des pêcheries. Un atelier de travail réunissant plusieurs experts internationaux en innovation devrait se tenir au début de l'année 2021 afin de mieux développer les activités innovations et constituer les garde-fous nécessaires. Par ailleurs, le projet de modernisation de la pêche artisanale que le Ministère vient de lancer doit être pris en compte par le Programme Promopêche afin de trouver des axes de travail communs. Un exercice de concertation doit être mis en place dès le début de l'année 2021 afin de mieux définir les actions à mener de part et d'autre.
- **Recentrage** : Du fait du retard dans la conduite et le démarrage de nombreuses activités des trois composantes, le Programme doit opérer un recentrage de ses activités autour de celles qui sont déjà mises en œuvre et présente un intérêt majeur pour l'amélioration de la chaîne de valeur de la pêche artisanale, conformément aux orientations de la stratégie des pêches et du programme de modernisation de la PAC et de celles dont la réalisation ne suppose pas lever trop de contraintes institutionnelles, organisationnelles et techniques. A cet égard, la continuité des activités d'appui à l'organisation et la structuration de la filière doivent être privilégiées, tout comme celles dédiées à la meilleure capacité d'intervention et à l'autonomisation des institutions comme ONISPA et l'ACNAV. Il est en outre recommandé à ce que le Programme se penche de manière concrète sur le développement d'un ou de plusieurs produits élaborés de manière à laisser une empreinte pérenne qui puisse être reprise par l'industrie des pêches mauritanienne (cf. Recommandation « produits innovants » ci-après). Un séminaire de travail faisant intervenir les trois composantes, le MPEM, la DUE et les autres parties prenantes, devrait se tenir dès que possible pour planifier les activités à mettre en œuvre au cours de la seconde partie du Programme.
- **Renforcement capacitaires pour la mise en œuvre** : il convient de renforcer les équipes d'intervention des 3 composantes sur différents aspects des filières halieutiques afin de disposer d'une expertise adéquate. Cela peut se faire en embauchant du personnel supplémentaire ou en ayant recours à des consultations ponctuelles.
- **Coordination** : pour garantir la cohérence interne du programme et son ancrage institutionnel effectif au niveau du MPEM il est recommandé de mettre en place une cellule autonome de coordination du programme, qui doit être rattachée directement au cabinet du MPEM. Elle permettra de renforcer l'ancrage institutionnel et le pilotage du programme. Les missions principales de cette cellule devront être :
  - Coordonner la planification des activités du programme afin de garantir la cohérence et complémentarité requise entre les trois composantes et une



implication effective des structures bénéficiaires, à travers notamment le renforcement de la démarche de concertation et de planification commune. ;

- Superviser la mise en œuvre des activités de trois composantes et rendre compte régulièrement au Ministre et à la Délégation de l'Union Européenne de l'état d'avancement du programme et des difficultés éventuelles pouvant impacter la mise en œuvre des activités. ;
- Apporter un appui technique au MPEM dans la mise en œuvre de la stratégie sectorielle et du programme de modernisation de la pêche artisanale et côtière.

La cellule pourra être limitée à deux personnes : un coordinateur et une assistante administrative. Le coordinateur doit être choisi sur la base des critères objectifs de compétence et de connaissance parfaite du contexte du secteur des pêches en Mauritanie.

#### 4.3.2 Recommandations de nature spécifique

Les recommandations de nature plus spécifique portent sur six aspects auquel le Programme doit porter une attention toute particulière.

##### – **Formation : Toutes les composantes**

Les efforts du projet pour les années à venir devront être centrés sur le déploiement des formations dans la pêche artisanale et côtière et ses métiers connexes et le renforcement de l'adéquation de ces formations aux besoins réels du secteur, sur la base des recommandations de l'étude prospective des besoins du secteur des pêches en compétences en cours. Par ailleurs, il est nécessaire de développer un partenariat avec l'ANAPEJ pour l'insertion des jeunes formés et mettre en place un système d'information sur le marché du travail existant dans le secteur de la pêche, à travers notamment l'élaboration d'un répertoire des métiers de la pêche et la mise en place d'un observatoire de formation/insertion dans le secteur des pêches.

##### – **Infrastructures : Composante BIT**

Il est recommandé de concentrer l'intervention du projet pour la durée restante sur la mise en place de deux PDA au lieu de 4 programmés initialement : i) un PDA au PK 93, qui doit comprendre en plus des infrastructures terrestres (halle à marée, chambres froides, etc.) un ouvrage maritime ii) et un plus léger à M'heyjrat limité à la partie terrestre. D'autre part, il est nécessaire de s'assurer que les PDA seront fonctionnels et dotés des services nécessaires à leur viabilisation (eau, électricité, glace, service d'entretien et de gestion des déchets, etc.) et que le poisson passe par les haies pour le contrôle qualité et quota. Afin de garantir leur pérennisation, le programme Promopêche devra veiller à la mise en place des modalités de gestion adéquates de ces infrastructures, en concertation avec le MPEM et les professionnels.

##### – **Protection sociale : Composante BIT**

Il convient de se concentrer sur l'accompagnement technique pour la mise en place d'un mécanisme efficace de dialogue social rattaché au CCNADP et des conditions d'emploi décentes et sécurisées dans le secteur de la pêche (PASS). La direction chargée de la Marine Marchande est à ce titre à impliquer pour prendre en compte la dynamique de dialogue sociale engagée entre les parties du secteur maritime. Il s'agit de partir de la situation actuelle et d'accompagner le processus dans ses différents volets de sécurité, décence et légalité de l'emploi, mais également droits sociaux (sécurité sociale, couverture maladie).

##### – **Produits Innovants : Composante AECID**



Il est fortement recommandé de développer des actions visant à promouvoir la transformation du poisson à destination du marché domestique, notamment celui des populations vulnérables et en déficience nutritionnelle, comme le peuvent être les enfants. La mise au point de produits spécifiques à destination des enfants peut être réalisée avec les industriels opérant déjà en Mauritanie et en ayant recours à l'expertise présente dans les pays asiatiques et notamment le Cambodge. Le temps requis à un tel transfert technologique est relativement court dès lors qu'il est réalisé convenable. Un premier rapprochement en utilisant les médias à distance maintenant disponible peut permettre de prendre la mesure d'une telle activité. De la même manière, il serait souhaitable d'envisager la production d'un produit fini à destination du marché intérieur, que ce soit des filets de petits pélagiques sous vide, des conserves de petits pélagiques, etc. Un travail de recherche doit être entrepris pour définir la gamme des produits possibles et le niveau de difficulté à surmonter pour leur développement et leur élaboration selon un schéma pérenne. Il convient à cet égard, d'impliquer les structures du Ministère chargé de la valorisation des produits pour assurer la promotion des produits. Un groupe de travail devrait être formé sur les produits innovants afin de mener à bien une telle entreprise.

– **Circuits innovants : Composante GIZ**

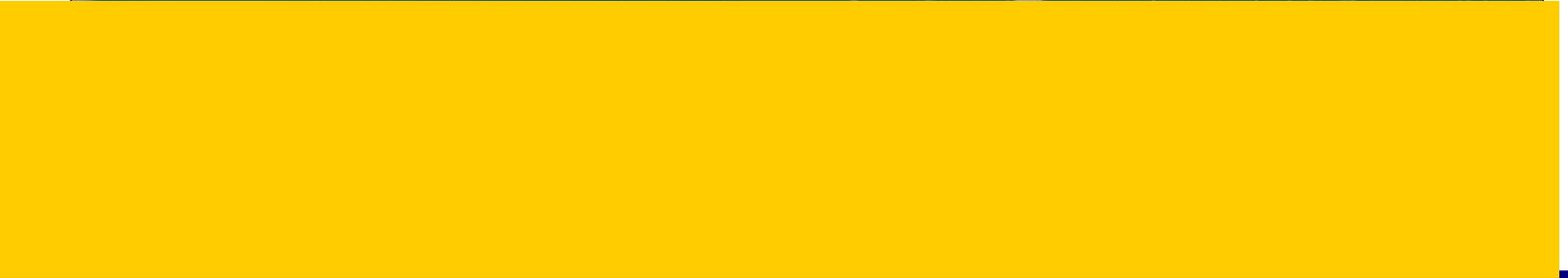
L'exportation des petits pélagiques frais/congelé vers les marchés de la sous-région doit être valorisé dans le contexte actuel de gaspillage des ressources de petits pélagiques pour leur transformation en farine animale. Un travail d'identification des marchés régionaux doit être entrepris avec une mise en avant des facteurs limitants mais aussi des facteurs à succès du commerce régional, allant jusqu'à la république du Congo. Un travail de réflexion doit être mené avec les services étatiques impliqués dans l'exportation des denrées alimentaires, les négociants et les responsables du transport des produits de la pêche, basés notamment aux Canaries.

– **Service d'appui aux entreprises : Composante BIT**

Il est recommandé de renforcer l'implication des structures publiques (Académie Navale et le MPEM) et les organisations socioprofessionnelles dans le processus pour garantir leur appropriation des méthodes et outils, ce qui devra permettre d'assurer la continuité de ces services au-delà de la période du projet. De même, il est important de dupliquer l'expérience de l'éducation financière et le service de microcrédit à Nouadhibou.







Cette publication a été réalisée avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de cette publication n'engage que l'équipe de Consultants, et ne peut en aucun cas être interprété comme reflétant le point de vue de l'Union européenne.'