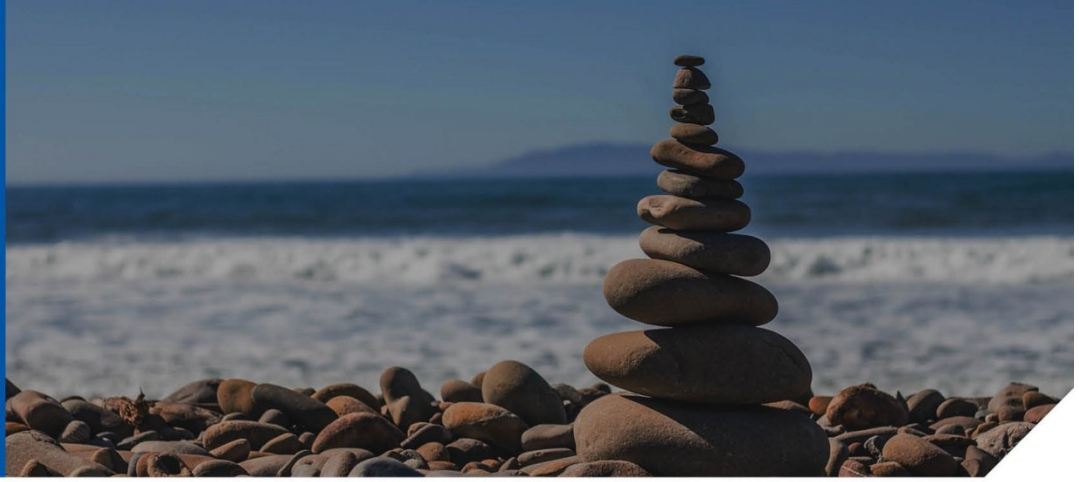
Organisation internationale du Travail

Bureau d'évaluation

i-eval Discovery



Evaluation interne des projets « Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne » et « Emploi productif pour les femmes et les jeunes - développement des systèmes de marché »

ILO TC/SYMBOL : MLI 23/02/ITA & MLI/23/01/SWE

Type d'évaluation : Évaluation groupée

Horaire d'évaluation : Mi-parcours

Mode d'Evaluation : Interne

Pay(s): Mali

Résultat(s) du P&B: 4

ODD(s): 8

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : 29 March 2026

Bureau Administratif : OIT/BP-Abidjan

Bureau Technique : SME ENTREPRISES/ ETDBP-OIT Dakar

Agences d'évaluation conjointes : N/A

Durée du projet : 30 mois

Donateur et budget : SIDA 2,376,032 USD – AICS 3,555,456 USD

Nom(s) de l'évaluateur : Abdoul Aziz DIENG

Gestion de l'évaluation : Markus Alexander ROSENBERGER

Budget de l'évaluation : NA

Mots clés : *Emploi, Jeunes, MDS, Formation*

Cette évaluation interne, conformément aux types d'évaluation de l'OIT/EVAL, a suivi un processus d'évaluation officiel géré par un fonctionnaire de l'unité régional de programmation, du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique. Les évaluations internes ont pour but de contribuer en grande partie à l'apprentissage organisationnel.

Table des matières

Sigles et acronymes **3**
Résumé exécutif **4**
1. Le contexte du projet **13**
2. Présentation des projets **14**
3. Cadre, Objet, champ et destinataires de l'évaluation **18**
3.1. Cadre de l'évaluation 18
3.2. Objectifs de l'évaluation 18
3.3. Champ de l'évaluation 20
3.4. Destinataires de l'évaluation 21
3.5. Critères et questions d'évaluation 21
4. Méthodologie de l'évaluation **24**
Analyse des données et rapportage 27
Les limites de l'évaluation 27
5. Principaux résultats de l'évaluation. **28**
5.1. Pertinence 28
5.2 Cohérence 31
5.3. Efficacité 34
5.4 Efficience 43
5.5 Impact potentiel et changements systémiques 50
5.6. Durabilité 56
5.7. Thèmes Transversaux 62
6. Conclusions **64**
7. Leçons apprises et bonnes pratiques identifiées **67**
8. Recommandations clés **70**
▶ **9 . ANNEXES** **73**

Sigles et acronymes

AICS	Agence italienne pour la coopération au développement
APEJ	Agence pour la promotion de l'emploi des jeunes
ASDI	Agence suédoise de coopération internationale
CCDD	Cadre de concertation pour le développement durable
CREDD	Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable
DNA	Direction nationale de l'agriculture
DSM	Développement de système de marché
EMICOM	Entreprise malienne d'ingénierie de construction et de maintenance
FACEJ	Fonds d'appui à la création d'entreprises par les jeunes
MPC	Mali Protection des Cultures
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
ODD	Objectifs de développement durable
OIT	Organisation internationale du Travail
PNSIA	Programme national d'investissement pour le secteur agricole
RRI	Radio rurales internationales
VIAMO	Plateforme de services vocaux d'information agricole (3-2-1 Service)

Résumé exécutif

Le présent résumé synthétise les principaux constats, enseignements et recommandations de l'évaluation groupée du programme ***An Ka Baara***, menée entre octobre et décembre 2025. Il couvre simultanément l'**évaluation finale du Projet 1** (MLI/23/01/SWE, clôturé en décembre 2024) et l'**évaluation à mi-parcours du Projet 2** (MLI/23/02/ITA, en cours jusqu'en août 2026), conformément à l'approche cluster validée par les bailleurs.

Présentation du projet

Le programme ***An Ka Baara*** est mis en œuvre par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) au Mali, à travers deux projets complémentaires partageant les mêmes approches, zones d'intervention et groupes cibles :

Projet	Titre	Bailleur / Budget	Période	Type évaluation
MLI/23/01/SWE	Emploi productif pour les femmes et les jeunes - développement des systèmes de marché	ASDI - 2,376 M USD	Juil. 2023 - Déc. 2024	**Évaluation FINALE**
MLI/23/02/ITA	Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne	AICS - 3,5 M EUR	Fév. 2024 - Août 2026	**Évaluation MI-PARCOURS**

Les deux projets interviennent dans les régions de **Sikasso, Koulikoro et le district de Bamako**, au bénéfice des jeunes et des femmes dans les filières de la mangue et de l'horticulture. Ils s'appuient sur l'approche de **Développement des Systèmes de Marché (DSM)**, visant des changements systémiques durables en travaillant avec et à travers les acteurs privés du marché.

Face au retrait anticipé de l'ASDI (fin 2024), l'OIT a mis en œuvre une **gestion adaptative exemplaire** : consolidation des acquis ASDI dans la filière horticole, capitalisés et mis à l'échelle sous financement AICS à partir de 2025. Le budget ASDI a été exécuté à 100 % (2 327 271 USD).

L’évaluation interne

La présente évaluation est une évaluation groupée (cluster) couvrant simultanément l’évaluation finale du Projet 1 (MLI/23/01/SWE, clôturé en décembre 2024) et l’évaluation à mi-parcours du Projet 2 (MLI/23/02/ITA, en cours jusqu’en août 2026). Elle a pour objectifs la redevabilité vis-à-vis des bailleurs, l’apprentissage organisationnel et l’orientation stratégique de la deuxième phase. Conformément aux normes UNEG et CAD/OCDE, elle analyse la pertinence, la validité de la conception, l’efficacité, l’efficience, l’impact potentiel, la durabilité et les thèmes transversaux (genre, jeunes, environnement). Les destinataires principaux sont l’équipe OIT, l’AICS et l’ASDI, le gouvernement malien et les partenaires de mise en œuvre.

Méthodologie de l’évaluation

L'évaluation a adopté une **approche mixte** (méthodes quantitatives et qualitatives) articulée en trois phases :

- **Phase de démarrage (oct.–nov. 2025) :** revue approfondie de 32 documents de projet ; élaboration des outils de collecte et du rapport de démarrage.
- **Phase de collecte à distance (nov.–déc. 2025) :** entretiens semi-structurés en ligne avec l'ensemble des parties prenantes (équipe projet, bénéficiaires, partenaires privés, bailleurs, institutions publiques), complétés par l'enquête terrain indépendante du cabinet SIRD Sahel auprès de 468 producteurs horticoles (octobre 2025, régions de Sikasso, Koulikoro, Bamako).
- **Phase d'analyse et de rapportage :** triangulation systématique des données documentaires, des entretiens multi-acteurs et des résultats d'enquête SIRD.

L'absence de visites de terrain (due aux contraintes sécuritaires et aux pénuries de carburant) a été largement compensée par la richesse des données collectées et la cohérence convergente des résultats observés à travers les différentes sources. Les données sont analysées en conformité avec les critères CAD/OCDE révisés 2019 (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact, durabilité).

Résultats de l’évaluation

•Vue d’ensemble des résultats clés

Bénéficiaires +10 % revenus **18 456** *Cible: 2 000 → Taux : 923 %*	Hausse moy. revenus **+35,6 %** *VIAMO +35,4 % • RRI +36,1 %*	Producteurs informés **340 000** *Cible: 5 000 →Taux: 6 800 %*	Utilisateurs VIAMO **38 298** *243 468 écoutes totales*

Utilisateurs intrants	Emplois directs créés	Jeunes formés (Sidibé)	Pts de vente + agents
1 509 *Cible: 1 000 →Taux: 151 %*	**12 + 61** *12 formels + 61 chez partenaires*	**53** *57 % installés • 88 % auto-financés*	**30 + 77** *Nouveaux points vente + agents formés*

Sources : Tableau de bord indicateurs (février 2026) • Enquête SIRD (468 producteurs, octobre 2025)

Pertinence et Conception : Très satisfaisante

Le programme affiche un **haut degré de pertinence**. Il est fortement aligné sur les priorités nationales (CREDD, politiques sectorielles agricoles) et contribue directement à l'ODD 8 (Travail décent et croissance économique). Son ciblage des jeunes et des femmes, dans des zones à fort potentiel agricole fragilisées par l'insécurité, répond à des besoins réels documentés : 85,2 % des producteurs enquêtés ont jugé les services d'information agricole directement applicables à leurs pratiques.

La conception DSM (flexible, axée sur les incitations économiques des acteurs locaux) est validée par les résultats. La collaboration avec la **DNA** (validation des contenus), l'**APEJ** (messages entrepreneuriat et éducation financière) et les partenaires privés renforce l'appropriation institutionnelle. La stratégie de pivot ASDI/AICS constitue un exemple de cohérence adaptive : les acquis du Projet 1 (validation des modèles VIAMO, champs de démonstration, réseaux d'intrants) ont été intégralement capitalisés dans le Projet 2, assurant la continuité opérationnelle sans perte d'acquis.

Efficacité : Très satisfaisante (horticulture) / En progression (mangue)

Tableau A : Performance de l'objectif général

Indicateur	Cible finale	Réalisé à mi-parcours	Taux
Personnes ayant augmenté leur revenu (≥ 10 %)	2 000	**18 456**	**923 %**
Augmentation moyenne des revenus (tous canaux)	≥ 10 %	**+35,4 % VIAMO / +36,1 % RRI / +35,6 % intrants**	**Dépassé**
Emplois créés (formels, désagrégés sexe/âge)	50	12 directs + 61 partenaires (36 temp. + 25 perm.)	**24 % directs**

Phase 1 - Projet ASDI (juil. 2023 – déc. 2024) : filière horticulture

Durant la phase ASDI, le projet a concentré ses interventions sur la filière horticole, validant les modèles DSM. Les résultats attribuables à cette phase incluent : mise en place des partenariats VIAMO et des quatre entreprises d'intrants (MPC, Faso Kaba, Ecotech, Emicom) ; installation de 180 champs de démonstration dans les régions de Sikasso et Koulikoro ; première cohorte de 53 jeunes formés au centre Sidibé Agrotechnique ; et validation de l'approche VIAMO/RRI comme canal d'information agricole à grande échelle. Budget exécuté à 100 % (2 327 271 USD).

Phase 2 - Projet AICS (fév. 2024 – en cours) : filières horticulture et mangue

Tableau C : Performance de l'objectif immédiat 2 (Horticulture)

Indicateur	Cible	Réalisé	Taux
Producteurs formés/informés (tous canaux)	5 000	**340 000**	**6 800 %**
Producteurs utilisant de nouveaux intrants certifiés	1 000	**1 509**	**151 %**
Jeunes formés (centre Sidibé Agrotechnique)	50	53 (dont 7 femmes = 13 %)	**106 %**
Femmes formées (centre horticole)	20	7	**35 %**
Curricula développés	5	4	**80 %**
Femmes agricultrices informées (pratiques modernes)	1 500	*Aucune activité spécifique en 2025*	**N/A**

Sources : Tableau de bord indicateurs (février 2026)

Dans la filière horticole, 92 % des bénéficiaires ont appliqué au moins une nouvelle pratique et 82 % signalent une augmentation de revenus supérieure à 10 %. 57 % des jeunes formés au centre Sidibé Agrotechnique ont déjà démarré une activité (88 % en autofinancement, ratio multiplicateur de 2,6 emplois saisonniers par jeune installé). 30 nouveaux points de vente d'intrants et 77 agents commerciaux ont été déployés.

Dans la filière mangue, la progression est plus lente en raison de la crise de la mouche des fruits et de la suspension des exportations vers l'UE. Toutefois, des avancées stratégiques sont notées : 950 producteurs accompagnés, démarches de certification biologique (ICS structurés chez CEDIAM et

Yiriden/FENABE), participation à MacFrut 2025 avec 73 rencontres B2B et 16 engagements de collaboration, et 2 premiers envois tests d'exportation réussis (Yaffa & Frères).

L'inclusion des femmes demeure un défi structurel : seulement 8 % des utilisatrices VIAMO (cible : 30 %), 20 % des auditrices RRI (cible : 30 %), et 13 % des jeunes formés au centre horticole étaient des femmes. Seul le canal intrants atteint la cible (31 %, cible 30 %). Aucune activité de sensibilisation spécifique aux femmes agricultrices n'a été menée en 2025 (cible : 1 500).

Tableau : Participation des femmes par canal d'intervention

Canal	% Femmes	Cible	Écart / Appréciation
VIAMO (Kunafoniw)	8 %	30 %	−22 pts ⚠
Radios rurales (RRI)	20 %	30 %	−10 pts ⚠
Achat intrants (Faso Kaba / MPC)	31 %	30 %	Cible atteinte ✓
Formation centre horticole	13 % (7/53)	38 % (20/53)	−25 pts ⚠

Efficience : Satisfaisante à très satisfaisante

L'efficience du programme est jugée **élevée** au regard des ressources mobilisées et des résultats obtenus. Les services d'information agricole génèrent un coût unitaire particulièrement faible :

- **VIAMO :** 38 000 utilisateurs uniques, 243 000 écoutes — coût estimé à moins de 0,53 USD par utilisateur (vs 2 à 8 USD pour la vulgarisation en présentiel, IFPRI/Banque Mondiale).
- **Radios rurales (RRI) :** 185 000 à 370 000 auditeurs potentiels hebdomadaires - coût estimé à moins de 0,10 USD par auditeur.

Le modèle de **cofinancement avec les partenaires privés** a produit un fort effet de levier : les entreprises ont investi leurs propres ressources (**Ecotech +77 %** de CA, **MPC +35 %**, **Emicom +24 %**), réduisant la dépendance au financement externe et validant la durabilité des modèles DSM. La contribution totale estimée des partenaires privés (4 entreprises d'intrants + Orange Mali/VIAMO s'élève à environ 1 044 000 EUR («contributions privées : ~414 000 EUR + temps d'antenne VIAMO : ~630 000 EUR», Annexe C, Rapport annuel 2025).

Exécution budgétaire — Projet ASDI : taux d'exécution de 100 % (2 327 271 USD), dont 50,71 % pour les activités opérationnelles, 37,78 % pour le staff et 11,51 % pour les charges institutionnelles (PSC/PCI).

Exécution budgétaire — Projet AICS (à mi-parcours) : taux d'exécution cumulée (réalisé + engagé) sur la ligne activités de 86,7 % (302 686 USD réalisés + 186 015 USD engagés sur 563 648 USD budgétés pour les activités). Taux de réalisation global de 19,8 % sur le budget alloué total (1 529 958 USD), cohérent avec la montée en charge d'un projet DSM en phase de mise à l'échelle.

Impact potentiel et Durabilité : En cours de consolidation – Fondations solides

L'évaluation distingue les **résultats déjà consolidés** et les **changements encore en cours de consolidation**. Cette progression est cohérente avec la temporalité d'une approche DSM.

Résultats consolidés :

- **Adoption des pratiques agricoles améliorées :** 84 % des utilisateurs VIAMO et 72 % des auditeurs RRI ; 89–91 % ont constaté une amélioration concrète de leur production ou de leur revenu.
- **Diffusion massive de l'information agricole :** plus de 14 000 producteurs directement touchés ; asymétries d'information réduites.
- **Fonctions de marché durablement activées :** Ecotech (SAV pompes solaires intégré), MPC (application mobile conseil autonome), Faso Kaba (tournées mensuelles fonds propres), Emicom (5 nouveaux points de vente autonomes). 77 agents commerciaux autonomes déployés.
- **Insertion économique des jeunes :** 57 % des jeunes formés ont démarré une activité ; 88 % ont investi leurs fonds propres ; 2,6 emplois saisonniers générés par jeune installé.

Changements en cours de consolidation :

- **Généralisation de la hausse des revenus :** encore partielle à l'ensemble des groupes cibles ; 67 % des producteurs ne peuvent investir sans mécanismes financiers adaptés.
- **Création d'emplois formels durables :** 12 emplois directs documentés sur une cible de 50 (24 %). La création d'emplois saisonniers dépasse largement la cible en volume mais reste non formalisée.
- **Filière mangue :** pertes post-récolte estimées à 30–50 % ; certification biologique en cours mais non encore obtenue ; impacts économiques à grande échelle à horizon plus long.

- **Inclusion économique des femmes :** insuffisamment consolidée malgré un fort potentiel transformateur démontré chez les femmes effectivement atteintes (ex. K. Traoré, VIAMO : +50 % revenus ; A. Samaké, RRI : +25–30 % ventes ; Mme Coulibaly, pompe solaire : −15 000 FCFA/semaine + 2 emplois créés).

Leçons apprises (LA) et Bonnes pratiques (BP)

L'évaluation a identifié cinq leçons apprises et six bonnes pratiques. Elles sont développées dans l'annexe 8 (modèle OIT 4.1). Les éléments clés sont synthétisés ci-dessous.

LA	Leçons apprises
LA1	Approche systémique intégrée accélère l'adoption des innovations - dans une logique DSM, cibler simultanément information, démonstration et accès aux intrants multiplie l'effet d'adoption.
LA2	Durabilité par les incitations économiques privées - les entreprises maintiennent spontanément les activités quand elles y voient une rentabilité commerciale réelle (Ecotech +77 %, MPC +35 %, Emicom +24 %).
LA3	Cofinancement = levier d'appropriation et sélection - l'exigence d'un co-investissement de ~50 % sélectionne les partenaires engagés et réduit les comportements opportunistes.
LA4	Gestion adaptative = condition de réussite en contexte instable - la transition ASDI→AICS exemplaire a maintenu la dynamique sans rupture ni perte d'acquis.
LA5	Inclusion différenciée = condition de l'équité - sans stratégies ciblées, les mécanismes DSM bénéficient d'abord aux acteurs déjà intégrés, reproduisant les inégalités existantes.

BP	Bonnes pratiques identifiées
BP1	Cofinancement avec le secteur privé (~50 % des coûts conjoints) : engage financièrement les partenaires et garantit la durabilité des interventions.
BP2	Digitalisation + radio (VIAMO + RRI) : diffusion à grande échelle à coût marginal quasi nul (< 0,53 USD/util. VIAMO ; < 0,10 USD/auditeur RRI), avec 84 % d'adoption effective.
BP3	Formation immersive orientée auto-emploi (centre Sidibé) : 57 % d'installation rapide, 88 % d'autofinancement, 2,6 emplois saisonniers générés/jeune.

BP4	Démonstration agricole en champ : 180 parcelles réduisent l'incertitude des producteurs et déclenchent une diffusion spontanée (ex. M. Coulibaly : 10 voisins convertis).
BP5	Gestion adaptative et pivot stratégique (ASDI/AICS) : risque majeur transformé en opportunité de consolidation, 100 % d'exécution ASDI, 0 rupture partenariale.
BP6	Accompagnement export ciblé (MacFrut 2025) : 73 B2B, 16 engagements, 2 tests d'exportation réussis (Yaffa & Frères).

Recommandations clés

Le rapport formule six recommandations hiérarchisées selon leur temporalité (court terme : 0–6 mois ; moyen terme : 6–18 mois) et leur niveau d'intervention (stratégique ou opérationnel). Chaque recommandation inclut ses destinataires, sa priorité et ses ressources requises (voir section 10 du rapport complet).

N°	Recommandation	Destinataires	Priorité	Timing
R1	Accélérer les interventions dans la filière mangue (plan contre la mouche des fruits, transformation, certification, marchés alternatifs)	Équipe projet, AICS, DNA, entreprises mangue	**Très élevée**	Court terme (0–6 mois)
R2	Concevoir des stratégies spécifiques pour l'inclusion des femmes : formats flexibles, contenus ciblés, accompagnement rapproché. Cible : 40 % de femmes parmi les bénéficiaires directs d'ici août 2026.	Équipe projet, partenaires VIAMO/RRI, centres formation	**Très élevée**	Court terme (0–6 mois)
R3	Développer des synergies actives avec les institutions financières pour co-concevoir des produits de crédit adaptés aux cycles agricoles. Cible : ≥ 2 partenariats financiers d'ici juillet 2026.	Équipe projet, AICS, institutions microfinance, APEJ	**Élevée**	Court terme (0–6 mois)

R4	Renforcer le suivi-évaluation : clauses contractuelles contraignantes sur le partage de données avec les partenaires privés ; augmenter la fréquence des visites terrain.	Équipe projet, responsable S-E, partenaires privés	**Élevée**	Court terme (0–6 mois)
R5	Développer les marchés locaux et promouvoir l'entrepreneuriat : diversifier les débouchés horticoles ; intégrer des modules marketing, vente et financement dans les formations jeunes.	Équipe projet, centre Sidibé, partenaires commerciaux	**Moyenne**	Moyen terme (6–18 mois)
R6	Envisager une extension de la durée du projet MLI/23/02/ITA au-delà d'août 2026 : la courbe d'impact DSM nécessite davantage de temps pour consolider les changements systémiques.	OIT, AICS	**Moyenne**	Moyen terme (avant juin 2026)

L'évaluation groupée du programme ***An Ka Baara*** met en évidence une intervention globalement **performante, techniquement cohérente et alignée** sur les besoins des acteurs des filières horticole et mangue. Le projet a activé de manière effective les principaux mécanismes de changement prévus par sa théorie du changement, notamment l'amélioration de l'accès à l'information agricole (340 000 producteurs informés), l'adoption de pratiques productives améliorées (77–84 % selon les canaux), le renforcement de l'offre privée d'intrants et d'équipements (30 nouveaux points de vente, 77 agents formés), ainsi que l'insertion économique progressive des jeunes formés (57 % installés).

Le programme a démontré qu'une approche DSM rigoureusement appliquée, avec des partenariats privés co-investisseurs et une gestion adaptative, peut générer des impacts significatifs à très grande échelle et à faible coût unitaire, même dans un contexte sécuritaire difficile. Les défis restants (inclusion des femmes, accès au financement, consolidation de la filière mangue) sont identifiés et documentés, et les recommandations formulées offrent une feuille de route opérationnelle claire pour la phase finale du Projet 2 (jusqu'en août 2026).

1. Le contexte du projet

Le Mali est un pays enclavé confronté à d'immenses défis, affichant l'un des indices de développement humain les plus faibles au monde (classé 148eme sur 189 pays ou 186ème sur 191). Son économie repose largement sur le secteur primaire, l'agriculture employant plus des deux tiers de la population active. La situation est rendue instable par la présence de groupes armés, l'incertitude politique, et l'impact des crises mondiales, entraînant un taux de chômage particulièrement élevé pour les groupes vulnérables, notamment les jeunes et les femmes (faible taux de participation au marché du travail). Malgré ces contraintes, le Mali possède un potentiel agricole considérable, nécessitant une transformation structurelle vers des secteurs plus productifs et inclusifs, capables de créer de la valeur ajoutée et des opportunités d'emploi décent.

C'est dans ce contexte que les projets « **An Ka Baara** » (financé par l'AICS, février 2024- août 2026) et « **Emploi productif pour les femmes et les jeunes grâce au développement des systèmes de marché** » (financé par l'ASDI, juillet 2023- décembre 2024) ont été pensés dès leur origine pour former un programme commun intégré. Ces projets partageaient l'objectif général de promouvoir des emplois nouveaux et plus productifs pour les pauvres, en particulier les femmes et les jeunes, en se concentrant sur les régions de Sikasso, Koulikoro et le district de Bamako, et en utilisant l'approche de développement des systèmes de marché (DSM) pour garantir un changement systémique durable et à grande échelle.

Les deux projets se recoupent partiellement sur la filière horticole, assurant la continuité opérationnelle, tandis que le projet AICS a élargi l'action au secteur de la mangue, complémentaire en termes de potentiel d'exploitation et de création d'emplois.

Cette évolution de positionnement mérite d'être soulignée : le programme a démarré avec une priorité sur le secteur horticole/maraîcher, où les modèles d'intervention DSM ont été initialement testés et validés. Le développement progressif des activités dans la filière mangue, plus complexe et davantage orientée vers les marchés d'exportation, reflète une montée en puissance stratégique du programme, dont les résultats à mi-parcours doivent être appréciés à la lumière de cette temporalité différenciée.

La **stratégie de recentrage** du programme est devenue impérative lorsque l'ASDI a annoncé son retrait anticipé de la coopération au développement au Mali, notifié fin 2023, entrainant la clôture du projet suédois au 31 décembre 2024. Afin d'atténuer l'impact de ce retrait et de garantir la continuité du

programme commun, l'OIT a négocié une phase de retrait progressive jusqu'à fin 2024, en étroite concertation avec l'ASDI et l'AICS. La stratégie a consisté à consolider les acquis en priorisant l'utilisation des fonds ASDI restants pour l'exécution en 2024, tout en préservant les ressources de l'AICS pour les interventions de 2025-2026. Le projet financé par l'ASDI a été recentré stratégiquement sur le secteur horticole, permettant ainsi la poursuite des interventions dans le même secteur et les mêmes zones ciblées par le projet AICS. De plus, toutes les activités financées par l'ASDI ont été mises en œuvre sous l'appellation unique « An Ka Baara ». Le financement AICS couvre la phase de consolidation et de montée en échelle du programme, notamment la diffusion des modèles DSM validés, le renforcement des partenariats publics-privés, la promotion de services d'appui numérique, et l'appui à la compétitivité des filières mangue et horticulture. Ce recentrage stratégique a permis de couvrir les coûts transversaux du programme (ressources humaines, logistiques, équipements) et de valider des modèles d'intervention prometteurs (tels que l'utilisation de services de conseils digitaux et les partenariats avec des fournisseurs d'intrants/équipements), établissant ainsi une base solide et capitalisable pour la phase de déploiement financée par l'AICS.

L'évaluation doit donc non seulement mesurer les résultats, mais aussi analyser l'efficacité de cette stratégie de gestion adaptative face au choc externe.

2. Présentation des projets

PROJET 1. An ka Baara_Emploi productif pour les femmes et les jeunes grâce au développement de système de marché (ASDI)

L'objectif global de ce projet est de promouvoir des emplois nouveaux et plus productifs pour les personnes en situation de pauvreté du sud du Mali, en particulier les femmes et les jeunes. Le projet y parviendra grâce à des interventions motrices qui peuvent créer des emplois et augmenter les revenus des Maliens vivant dans la pauvreté dans les régions de Sikasso, du sud de Koulikoro et du district de Bamako.

Pour promouvoir l'emploi productif, le projet a utilisé l'approche de développement des systèmes de marché pour stimuler une croissance inclusive et durable dans le secteur de l'horticulture/ maraîchage. Le cœur de l'approche Développement *de systèmes de marché (DSM)* est de travailler avec les acteurs qui travaillent ou soutiennent ce « système de marché ». Les interventions sont conçues en tenant compte des problèmes rencontrés par

les parties prenantes et menées en étroite collaboration avec ces dernières. Ceci est fait de sorte qu'elles puissent résoudre par elles-mêmes des contraintes structurelles du système de marché auxquelles elles font face et qui entravent le développement de l'emploi ainsi que la croissance économique dans le secteur. L'objectif ultime de cette façon de faire est d'améliorer la durabilité des projets.

PROJET 2. An Ka Baara_Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne

Ce projet s'inscrit dans les priorités stratégiques de développement et de transformation structurelle de l'économie malienne, en renforçant la compétitivité des micros, petites et moyennes entreprises et en créant des emplois décents et des revenus pour les jeunes et les femmes. Il se concentre sur les secteurs de l'horticulture et de la mangue dans le sud du pays, principalement dans les régions de Sikasso, Bougouni, Koutiala, Dioila, du sud de Koulikoro et dans le district de Bamako.
Le projet est basé sur les principes de l'approche de développement de systèmes de marché (DSM), une approche qui est appliquée dans un nombre croissant de projets de développement du secteur privé et de développement de chaines de valeur avec l'objectif de créer des changements systémiques, durable et à grande échelle. L'approche est flexible et implique l'utilisation d'une stratégie de gestion de projet adaptative.

L'objectif général du projet est de contribuer à l'accès des jeunes et des femmes maliens à des opportunités de travail décent et l'amélioration de leurs revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne.

Objectif de développement du projet

Les jeunes et les femmes maliennes ont un accès amélioré à des opportunités de travail décent et d'amélioration de leurs revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne. Le cadre logique révisé d'octobre 2024 fixe comme cibles : au moins 2 000 personnes ont augmenté leur revenu de plus de 10%, dont 30% de femmes et 30% de jeunes, et 50 emplois créés, désagrégés par sexe et par âge.

Objectifs immédiats du Projet

Objectif immédiat 1 : La filière de la mangue est plus compétitive, résiliente et offre plus d'opportunités de travail décent et d'augmentation de revenus pour les jeunes et les femmes.

Objectif immédiat 2 : La filière horticole est modernisée et offre plus d'opportunités de travail décent et d'augmentation de revenus pour les jeunes et les femmes

Les résultats attendus des projets

- **Projet OIT/ASDI (emploi productif pour les femmes et les jeunes…)**

R1 (phase de démarrage) : Le projet est pleinement opérationnel, une bonne compréhension des contraintes systémiques générées par chaque secteur et des interventions sur les systèmes de marché conçues pour chacun

R2 (filière Karité) : Le secteur de Karité offre de nouvelles opportunités d'emploi plus productives aux pauvres, en particulier aux femmes et aux jeunes, grâce à une meilleure collecte d'amandes de karité, une adoption plus large des meilleures pratiques de production/fabrication, une meilleure coordination du secteur et une intégration de la chaîne de valeur

R3 (filière légumes/Maraîchage) : le secteur des légumes offre des opportunités d'emploi nouvelles et lus productives aux pauvres, en particulier aux femmes et aux jeunes, grâce à un meilleur accès et une meilleure utilisation des technologies appropriées sur et hors exploitation, grâce à de meilleurs liens commerciaux et à des efforts de coordination sectorielle axés sur une meilleure adéquation au marché.

R4 (services transversaux) : les MPME des trois secteurs bénéficient d'un meilleur accès aux services de soutien au développement financier et commercial (notamment par le biais de solutions numériques) pour investir dans le démarrage et la croissance de leurs entreprises.

- **Projet OIT/AICS (travail décent et augmentation des revenus…)**

R1 : La filière de la mangue est plus compétitive, résiliente et offre plus d'opportunités de travail décent et d'augmentation de revenus pour les jeunes et les femmes dans les régions de Sikasso, Koulikoro et dans le district de Bamako, au Mali.

R2 : La filière horticole est modernisée et offre plus d'opportunités de travail décent et d'augmentation de revenus pour les jeunes et les femmes dans les régions de Sikasso, Koulikoro et Bamako, au Mali

Stratégie de mise en œuvre des projets

Les projets sont guidés par l'approche de Développement des Systèmes de Marché (DSM), une méthodologie qui vise à corriger les causes profondes des

dysfonctionnements du marché plutôt que de traiter uniquement les symptômes. Cette approche repose sur trois principes fondamentaux :

Axée sur l'analyse : au lieu d'imposer des solutions prédéfinies, l'approche commence par une analyse rigoureuse du contexte local pour identifier les causes profondes qui entravent la création de travail décent. Cela permet de concevoir des interventions ciblées et pertinentes.

Pilotée par les partenaires : le projet n'agit pas en tant qu'acteur direct du marché, mais en tant que « facilitateur ». il œuvre pour que les acteurs locaux (entreprises, coopératives, institutions publiques) s'approprient et mènent eux-mêmes le processus de changement, garantissant ainsi l'encrage local des solutions.

Adaptation fondée sur des données probantes : la stratégie n'est pas figée. Elle intègre des cycles rapides de planification, d'action, de mesures des résultats et de révision. Cette gestion adaptative permet d'ajuster continuellement les interventions en fonction des leçons apprises sur le terrain.

Le programme s'est déroulé en deux phases principales :

Phase de démarrage : recrutement de l'équipe, établissement de partenariats, analyse approfondie des systèmes de marché, validation de la stratégie et formation du comité de pilotage

Phase de mise en œuvre : déploiement des activités basées sur l'approche systémique.

La structure de mise en œuvre des projets

La mise en œuvre est assurée par une équipe unique basée au Mali, dirigée par un coordinateur technique international et soutenue par une experte DSM, une responsable suivi-évaluation, un responsable d'intervention et une assistante administrative et financière.

Le programme bénéficie de l'appui technique de l'OIT Genève et Dakar, ainsi que d'une supervision administrative du Bureau de l'OIT à Abidjan. Les deux volets, ASDI et AICS, ont été conçus pour fonctionner en synergie et partager certaines ressources afin d'amplifier leur impact.

3. Cadre, Objet, champ et destinataires de l'évaluation

3.1. Cadre de l'évaluation

Les évaluations internes sont gérées par le Bureau Pays de l'OIT à travers le chef du projet, avec la supervision du Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique à travers le responsable régional de l'OIT pour le suivi et l'évaluation en Afrique.

La présente évaluation à mi-parcours a été conduite par un évaluateur interne du BIT et gérée par le chef du projet.

L'évaluation à l'OIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation DCED et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies. En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, en particulier les directives et listes de contrôle de l'OIT en matière d'évaluation.

Cette évaluation a adopté une « approche groupée (cluster) », ce qui signifie que l'évaluation examine un groupe de deux projets dans le même pays. Les deux projets sont financés par différents bailleurs (ASDI et AICS) mais partagent la même approche, certains domaines d'interventions, les mêmes zones d'interventions et groupes cibles (femmes et jeunes). L'évaluation a tenté également à s'assurer que les leçons apprises et les recommandations dérivées de l'évaluation finale du projet ASDI, complétés par celle de l'évaluation à mi-parcours du projet AICS, informent l'approche de mise en œuvre du second projet pour le restant de sa période.

Analyse du pivot stratégique et de la continuité : l'évaluation a examiné spécifiquement l'efficacité et l'efficience du repositionnement stratégique décidé fin 2023, par suite du retrait anticipé de l'ASDI. Ceci inclut l'analyse de la transition et de la consolidation des acquis du projet MLI/23/01/SWE pour assurer une base capitalisable et viable pour le déploiement du projet MLI/23/02/ITA, conformément à la stratégie de gestion adaptative du programme.

3.2. Objectifs de l'évaluation

La présente évaluation mi-parcours a pour objectif, de faire une évaluation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du projet tout

en examinant sa performance vers l'atteinte des résultats. Les objectifs spécifiques de cette évaluation sont :

a) Examiner les contributions des deux projets au Cadre programmatique stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD) du mali 2019-2023, au Cadre de Coopération pour le Développement Durable (CCDD/UNSDCF), aux objectifs de l'OIT et également aux besoins des bénéficiaires finaux ;
b) Évaluer dans quelle mesure les projets ont atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit ;
c) Evaluer les changements obtenus et établir la mesure dans laquelle ils peuvent être attribuées aux interventions du projet. Examiner les interventions et documenter des changements survenus dans les chaines de valeurs concernées.
d) Analyser l'application de l'approche des systèmes de marché dans l'efficacité du projet pour atteindre les résultats et les impacts du projet, y compris les résultats inattendus, et identifier les principaux facteurs qui facilitent ou entravent les progrès dans l'obtention des résultats en utilisant cette approche.
e) Analyser les stratégies de mise en œuvre des projets et de celles des parties prenantes en ce qui concerne leur efficacité et leur contribution à l'atteinte des résultats du projet ; y compris des résultats inattendus ;
f) Examiner les structures institutionnelles, les capacités d'exécution des projets, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail, et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ;
g) Analyser l'efficience de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles pendant la mise en œuvre des projets ;
h) Examiner les stratégies de durabilité des deux projets ;
i) Examiner l'impact potentiel des projets ;
j) Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ;
k) Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet pour orienter et améliorer la mise en œuvre de la suite du projet An Ka Baara et promouvoir la durabilité des acquis.

3.3. Champ de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours du projet *An Ka Baara* couvre l'ensemble des interventions mises en œuvre dans le cadre des financements successifs de l'ASDI (MLI/23/01/SWE, juillet 2023 – décembre 2024) et de l'AICS (MLI/23/02/ITA, février 2024 jusqu'au démarrage de la mission d'évaluation en novembre 2025). Le périmètre géographique inclut les régions de Sikasso, le sud de Koulikoro et le district de Bamako, correspondant aux zones d'intervention opérationnelles du projet selon l'ancien découpage administratif du Mali.

Le champ de l'évaluation ne se limite pas à une revue des activités réalisées ; il porte prioritairement sur l'analyse des **mécanismes d'intervention mobilisés par le projet**, de leur cohérence interne et de leur contribution aux résultats attendus. L'évaluation examine ainsi la manière dont les différentes composantes du projet interagissent pour produire des changements au sein des systèmes de marché agricoles ciblés.

Dans cette perspective, l'évaluation couvre cinq domaines analytiques principaux.

Premièrement, elle analyse les **interventions visant l'amélioration des pratiques agricoles**, notamment les dispositifs de démonstration agricole et d'apprentissage pratique. L'analyse évalue leur pertinence par rapport aux besoins des producteurs, leur efficacité en matière d'adoption des innovations techniques, ainsi que leur contribution aux résultats productifs observés.

Deuxièmement, l'évaluation examine les **mécanismes de facilitation du marché impliquant le secteur privé**, en particulier la collaboration avec les entreprises d'intrants et d'équipements agricoles. L'analyse porte sur la capacité du projet à stimuler une offre durable de services agricoles, à renforcer les relations commerciales locales et à favoriser des dynamiques économiques autonomes, contribuant ainsi aux critères d'efficacité, d'efficience et de durabilité.

Troisièmement, l'évaluation couvre les **interventions de renforcement des capacités et d'insertion économique des jeunes**, incluant la formation technique et entrepreneuriale ainsi que l'émergence de prestataires de services agricoles. L'analyse examine la contribution de ces mécanismes à la création d'opportunités de travail décent et à la viabilité économique des bénéficiaires.

Quatrièmement, l'évaluation analyse les **mécanismes de diffusion de l'information agricole à grande échelle**, notamment via les radios rurales. L'attention porte sur la pertinence des contenus techniques, leur accessibilité, leur portée effective et leur contribution à l'adoption de pratiques améliorées, en lien avec les critères de pertinence et d'efficacité.

Cinquièmement, l'évaluation examine les **mécanismes de coordination institutionnelle**, en particulier la collaboration avec la Direction Nationale de l'Agriculture (DNA) et les acteurs publics sectoriels. L'analyse porte sur l'alignement avec les politiques nationales, l'appropriation institutionnelle des approches développées et les perspectives de pérennisation des acquis.

De manière transversale, l'évaluation prend également en compte les dimensions liées au genre, à l'inclusion des jeunes, à la résilience environnementale et à la gouvernance des partenariats, afin d'apprécier dans quelle mesure le projet contribue à des changements inclusifs et durables.

Enfin, le champ de l'évaluation inclut l'analyse des **facteurs contextuels externes** susceptibles d'avoir influencé la performance du projet, notamment les contraintes d'accès au financement agricole, la disponibilité en eau, les conditions climatiques et le contexte sécuritaire. Cette analyse permet d'interpréter les résultats observés en distinguant les effets imputables au projet de ceux relevant de l'environnement d'intervention.

Ainsi défini, le champ de l'évaluation permet d'apprécier la performance globale du projet selon les critères internationaux d'évaluation (pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité) tout en tenant compte des dynamiques systémiques dans lesquelles s'inscrit l'intervention.

3.4. Destinataires de l'évaluation

Cette évaluation est destinée principalement : au gestionnaire et à l'équipe des projets, aux partenaires techniques locaux et nationaux, aux donateurs (ASDI, AICS), et au Bureau de Pays de l'OIT au Mali et au Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique.

3.5. Critères et questions d'évaluation

Cette évaluation sera conduite selon les critères d'évaluation révisés de 2019 du CAD de l'OCDE, à savoir : (i) pertinence, (ii) cohérence, (iii) efficacité, (iv) efficience, (v) impact et (vi) durabilité. Par ailleurs, l'analyse de l'égalité entre les sexes et les tranches d'âges sera faite de manière transversale. Les autres thèmes transversaux de l'OIT sont également pris en compte : dialogue social,

transition juste, respect des normes internationales du travail et principes du travail décent.

Les questions de l'évaluation permettent d'orienter les évaluateurs dans le développement de la matrice de conception de l'évaluation, de guider l'analyse et de définir la ligne d'enquête que l'évaluation doit suivre. Les questions de l'évaluation proposées dans les Termes de Référence sont à développer et détailler davantage par l'équipe de l'évaluation lors de la phase de démarrage et de conception de l'approche de l'évaluation.

Compte tenu du fait que l'approche DSM (Développement de systèmes de marché) produit des changements systémiques sur le moyen et long terme, l'évaluation se concentre principalement sur les **progrès stratégiques, les dynamiques émergentes et le potentiel de changement**, plutôt que sur des impacts pleinement matérialisés à ce stade précoce ou mi-parcours.

Ci-dessous la liste des questions d'évaluation par critère :

Pertinence du projet

1. Les projets ont-ils pris en compte les besoins et priorités des parties prenantes tripartites et des bénéficiaires identifiés ?
2. Dans quelle mesure les projets soutiennent-ils les engagements nationaux, régionaux et internationaux (ODD, CREDD, UNSDCF, etc.) ?
3. Les objectifs des projets sont-ils alignés sur les besoins des groupes cibles ?
4. Les activités et produits sont-ils cohérents avec les résultats et objectifs escomptés ?

Cohérence du projet

i. Les interventions sont-elles alignées pour maximiser les changements systémiques ?
ii. Dans quelle mesure la collaboration avec d'autres partenaires et bailleurs a-t-elle été efficace ?
iii. Dans quelle mesure les projets ont-ils pu créer des synergies avec d'autres projets de l'OIT ou d'organisations internationales ?

Efficacité du projet

1. Dans quelle mesure les projets sont-ils en voie d'atteindre leurs objectifs d'ici la fin de leur mise en œuvre ?
2. Quels sont les facteurs ayant contribué ou freiné l'atteinte des résultats ?
3. Les projets ont-ils suivi et validé leur théorie du changement ?
4. La quantité et la qualité des produits livrés sont-elles satisfaisantes ?

5. Quels résultats inattendus (positifs ou négatifs) ont émergé ?
6. Les cibles spécifiques (femmes, jeunes) ont-elles bénéficié équitablement des interventions ?
7. Quelle a été l'efficacité du soutien technique fourni par les bureaux de l'OIT (Dakar, Genève, Abidjan) ?

Efficience du projet

1. Les ressources (financières, humaines, techniques, temps) ont-elles été utilisées efficacement ?
2. L'approche DSM a-t-elle permis un effet de levier ou des contributions additionnelles de la part des acteurs privés et publics ?
3. Les fonds et activités ont-ils été livrés dans les délais prévus ? Quels obstacles ont été rencontrés ?
4. Le budget prévoyait-il suffisamment d'activités/objectifs liés au genre et à l'inclusion ?
5. Un système de suivi-évaluation et d'analyse des risques a-t-il été établi et utilisé de manière efficace ?

Orientation vers l'impact et la durabilité du projet

1. Comment les projets ont-ils contribué à des changements plus larges (capacités locales, institutions, politiques publiques) ?
2. Quels signes précoces indiquent que les interventions peuvent générer des impacts durables et systémiques (changement d'attitudes, de règles, de services de soutien) ?
3. Dans quelle mesure les projets ont-ils favorisé l'appropriation et le leadership des acteurs locaux (producteurs, entreprises, services publics) ?
4. Quels risques menacent la durabilité des acquis, et comment sont-ils gérés ?
5. Les partenaires et institutions locales seront-ils en mesure de maintenir les résultats après la fin des projets ?
6. Les modèles promus présentent-ils un potentiel de réplication/extension (crowding-in, scale) ?
7. Un plan de sortie réaliste et opérationnel est-il déjà en place ?

Thèmes transversaux

- Dans quelle mesure les projets ont-t-ils intégré dans leurs produits et résultats les besoins stratégiques et priorités, différenciés des hommes et

des femmes, des jeunes et les personnes handicapées, préalablement identifiés ?
- Les projets ont-t-ils pris en compte, dans leur conception et leur mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ?
- Contribuent-t-ils effectivement à l'action contre le changement climatique ?

4. Méthodologie de l'évaluation

Cette évaluation interne a été réalisée conformément aux normes et standards d'évaluation et a suivi les garanties éthiques, le tout comme spécifié dans les procédures d'évaluation de l'OIT. L'OIT adhère aux normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations unies pour l'évaluation (UNEG) ainsi qu'aux normes de qualité de l'évaluation du CAD/OCDE. Cette évaluation est groupée, elle couvre l'évaluation finale de MLI/23/01/SWE (projet suédois, clôturé déc. 2024) et l'évaluation à mi-parcours de MLI/23/02/ITA (projet italien, en cours).

L'évaluation a adopté une approche mixte, combinant des méthodes quantitatives (revue documentaire, données de suivi) et qualitatives (entretiens, observations). Pour garantir la qualité, la validité et la rigueur des résultats, la méthode de triangulation est employée. La triangulation systématique entre données documentaires, entretiens multi-acteurs et enquête indépendante du cabinet SIRD Sahel permet de réduire les biais d'auto-déclaration.

Cette approche a permis de croiser les perspectives en ciblant les différents acteurs impliqués dans la conception et la mise en œuvre du projet, afin de constituer un échantillon représentatif.

La collecte des données repose principalement sur deux sources : une revue documentaire approfondie et des entretiens individuels semi-structurés avec des informateurs clés.

Plus spécifiquement, les méthodes de collecte des données incluent :

- Les méthodes quantitatives, qui ont permis principalement mais pas uniquement de recueillir l'information à travers la revue documentaire (incluant l'étude d'impact).
- Les méthodes qualitatives incluent une vingtaine d' entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes (se référer à l'annexe) afin de compléter les données quantitatives.

En parallèle, un consultant externe a été mandaté pour collecter des données de suivi de résultat afin de pourvoir évaluer l'impact des interventions mises en œuvre. L'absence de mission terrain est explicitement reconnue comme limite, mais compensée par une étude quantitative du Cabinet SIRD sur les résultats et interventions réalisées dans le cadre du projet, la diversité des sources et la cohérence convergente des résultats observés._Ces données alimenteront l'analyse de l'évaluation et serviront de base à la triangulation avec les données issues des entretiens.

L'étude du Cabinet SIRD Sahel repose sur une enquête quantitative conduite entre septembre et octobre 2025 auprès de 468 producteurs horticoles répartis principalement dans les régions de Sikasso, Koulikoro et Bamako. L'échantillon se décompose en trois groupes correspondant aux principaux canaux d'intervention du projet :

- 244 producteurs utilisateurs du service d'information VIAMO
- 173 producteurs auditeurs des émissions radios partenaires de RRI
- 51 producteurs ayant acheté des intrants auprès d'entreprises partenaires (Faso KABA et MPC)

Le taux de contact téléphonique atteint 52 %, ce qui reste acceptable pour une enquête téléphonique rurale, mais introduit un biais potentiel de sélection lié aux numéros injoignables (25 %). Par ailleurs, l'échantillonnage raisonné utilisé pour certains bénéficiaires d'intrants limite légèrement la représentativité statistique.

D'un point de vue évaluatif, l'échantillon permet néanmoins une lecture solide des tendances d'effets du projet, notamment grâce à la triangulation entre données quantitatives, les cas de succès et les témoignages cohérents recueillis. Une description détaillée de la méthodologie d'enquête, des outils utilisés et des résultats figure en Annexe.

La méthodologie adoptée dans le cadre de cette évaluation s'articule autour des phases suivantes :

a) Phase de démarrage incluant la revue documentaire, les entretiens préliminaires et l'élaboration du rapport de démarrage
b) Phase de collecte des données incluant l'atelier des parties prenantes
c) Phase d'analyse des données et de rapportage

Phase de démarrage (octobre – novembre 2025)

Cette phase a consisté en une revue documentaire complète de 32 documents (voir annexe), incluant les documents de projet, les rapports de progression, les données du système de suivi-évaluation, les analyses de filière et les résumés d'entretiens existants. Elle a permis de préciser les questions d'évaluation, de définir les outils de collecte et d'identifier les parties prenantes clés.

Cette phase documentaire a mis en lumière la pertinence des approches choisies et les adaptations successives opérées par l'équipe de projet pour s'ajuster aux réalités de terrain.

A la suite de la revue documentaire, les données, a priori quantitatives mais aussi qualitatives recueillies, combinées avec les informations issues des entretiens préliminaires ont été mis à profit pour élaborer le rapport de démarrage qui inclut, mais pas uniquement, la méthodologie et les outils de collecte des données finalisés en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation. L'évaluateur a élaboré trois outils (questionnaires) suivant les méthodes choisis et les cibles à interroger de sorte à collecter des données appropriées auprès de chaque cible.

Pour assurer la validité et la qualité des données, diverses méthodes de collecte de données ont été utilisées : Les entretiens individuels, les entretiens groupes et l'exploitation des données ressorties de l'étude terrain du cabinet de consultance.

Phase de collecte des données à distance (novembre – décembre 2025)

En raison de contraintes sécuritaires et de logistique, les entretiens ont été entièrement réalisés en ligne avec l'ensemble des parties prenantes. Au total, 27 entretiens semi-structurés ont été conduits avec les catégories suivantes de répondants : équipe du projet, partenaires privés entreprises d'intrants, prestataires de services (VIAMO, Cabinet SIRD, bénéficiaires jeunes stagiaires (2 groupes), partenaires institutionnels publics (Ministère de l'emploi, DNA, APEJ , bailleur AICS, OIT Genève/Dakar. La liste complète des personnes rencontrées figure en Annexe

Ces entretiens semi-structurés ont permis de recueillir des données riches, contextualisées, révélant les perceptions des acteurs, leurs motivations, leurs attentes et leurs difficultés.

Certaines limites ont influencé la portée de l'évaluation, notamment l'impossibilité de réaliser des visites de terrain en raison du contexte

sécuritaire. Cette contrainte n'a pas permis une observation directe des réalisations. Toutefois, cette limite a été largement compensée par l'enquête menée par le cabinet externe SIRD Sahel, qui a fourni une base empirique solide pour apprécier les effets du projet.

Analyse des données et rapportage

Les données collectées lors des différents entretiens ont fait l'objet d'une analyse de contenu. Cette analyse visait à dégager les principales tendances et idées fortes issues des entretiens individuels et de groupe, en suivant une méthode rigoureuse.

Le processus d'analyse s'est concentré sur les mécanismes de changement : adoption des pratiques modernes, structuration des relations commerciales, renforcement des services privés, diffusion des innovations, transformation de la perception des producteurs, émergence de nouvelles dynamiques de marché.

Cette analyse a permis d'identifier et d'analyser les acquis du projet, les contraintes rencontrées, les faiblesses et les points forts. Elle a servi également à tirer des enseignements clairs et à formuler des recommandations pertinentes pour la phase restante du projet.

Les limites de l'évaluation

Certaines limites ont influencé la portée de l'évaluation. L'absence de visites de terrain, due à un contexte sécuritaire instable, n'a pas permis d'observer directement les réalisations. Toutefois, la richesse des données qualitatives et la cohérence des témoignages ont permis de produire une analyse fiable.

Les entretiens en ligne ont parfois été perturbés par des coupures, mais la diversité des interlocuteurs a compensé ces aléas.

5. Principaux résultats de l'évaluation.

La présente section regroupe les résultats détaillés de l'évaluation, analysés à travers les critères CAD/OCDE : pertinence, validité de la conception, efficacité, efficience, impact potentiel et durabilité. Elle s'appuie sur les données collectées auprès des producteurs, des entreprises privées, des radios rurales, des jeunes prestataires et des partenaires institutionnels. Ces résultats reposent sur une triangulation rigoureuse de la revue documentaire, des entretiens et des observations consolidées par les rapports d'activités. Les résultats sont présentés de manière consolidée, avec une distinction entre les deux phases lorsque les données le permettent.

L'analyse révèle que le projet An Ka Baara a atteint un niveau significatif de performance, notamment dans la filière horticulture, tout en mettant en lumière des défis structurels persistants dans la filière mangue et des contraintes transversales telles que l'accès au financement.

5.1. Pertinence

La pertinence évalue l'adéquation des objectifs et de la conception du projet avec les priorités nationales, les besoins des bénéficiaires et les dynamiques du contexte malien. L'évaluation conclut à un très haut degré de pertinence du projet "An Ka Baara".

Alignement avec les besoins identifiés

Le projet démontre un alignement stratégique avec les politiques nationales du Mali, notamment celles définies dans le Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) et les politiques sectorielles agricoles. Il contribue également à l'atteinte de l'Objectif de Développement Durable 8 (Travail décent et croissance économique), en favorisant l'amélioration de la productivité, la formalisation progressive des chaînes de valeur et la création d'emplois décents pour les jeunes et les femmes.

L'alignement opérationnel est renforcé par la collaboration étroite avec la Direction Nationale de l'Agriculture (DNA), qui valide l'ensemble des contenus techniques diffusés par le projet, garantissant ainsi leur conformité avec les orientations nationales et renforçant l'appropriation institutionnelle. Le projet bénéficie également de l'appui de l'APEJ (Agence pour la promotion de l'emploi des jeunes) sur le développement des messages liés à l'entrepreneuriat et à l'éducation financière des jeunes bénéficiaires.

Les données recueillies démontrent une forte pertinence du projet An Ka Baara vis-à-vis des besoins réels des producteurs horticoles dans les régions de Sikasso, Koulikoro et Bamako. L'étude SIRD de novembre 2025 révèle que 85,20% des producteurs ciblés ont participé aux formations agricoles, avec 1 065 producteurs formés (dont 681 hommes et 384 femmes) contre 1 250 prévus. Cette forte mobilisation témoigne de l'adéquation entre l'offre du projet et la demande des communautés locales.

Le choix stratégique du projet de combiner trois axes d'interventions – accès aux intrants de qualité et d'équipements, services d'information numériques (VIAMO) et radiophoniques (RRI), et accès au marché – s'avère particulièrement pertinent. Les données d'évaluation montrent que 96% des producteurs ayant acheté des intrants certifiés reconnaissent leur impact positif sur les rendements, tandis que 84% des auditeurs de RRI et 77% des utilisateurs de VIAMO ont appliqué au moins un conseil reçu. Cette triangulation des approches répond aux multiples contraintes identifiées :

- **Accès à l'information et aux compétences** : Face au manque criard de services de vulgarisation agricole, le projet a déployé des solutions innovantes et accessibles, comme le service téléphonique gratuit Viamo/Orange et des émissions radio, qui fournissent des conseils techniques en langues locales et influencent positivement de façon concrète les pratiques des producteurs.
- **Accès aux intrants et équipements de qualité** : Le projet s'attaque à un goulot d'étranglement majeur en renforçant les réseaux locaux de distribution d'intrants certifiés et d'équipements modernes (pompes solaires, irrigation goutte-à-goutte), les rendant plus accessibles aux producteurs en zones rurales.
- **Accès au marché et aux débouchés** : Le projet répond au besoin de sécurisation des revenus en facilitant l'intégration des producteurs dans des chaînes de valeur plus structurées (certification biologique pour la mangue, agriculture contractuelle pour les jeunes maraîchers) et en créant des ponts commerciaux vers les marchés internationaux.
- **Accès au financement** : Bien que ce ne soit pas son axe principal, le projet aborde cette contrainte systémique en facilitant la mise en relation entre les jeunes entrepreneurs formés et des institutions comme le Fonds d'Appui à la Création d'Entreprise par les Jeunes (FACEJ).
- **Adéquation entre les besoins des populations et les réponses du projet** : les jeunes et femmes interrogés soulignent la pertinence des contenus de formation, l'utilité immédiate des technologies promues, l'importance des infos diffusées (radio, 373-2-1), l'accès facilité aux intrants via les nouveaux points de vente.

- **Choix de filières particulièrement pertinents :** Horticulture : marché dynamique, forte demande locale, potentiel technologique important. Mangue : filière d'export structurante et forte intensité de main-d'œuvre.

Adaptation au contexte local

La pertinence du projet se manifeste également dans son adaptation aux réalités contextuelles du Mali. Face aux contraintes d'accessibilité propres au monde rural malien, notamment les grandes distances entre les zones rurales et les centres urbains, le projet a su ajuster ses modalités d'intervention en privilégiant les canaux à distance (radio, services vocaux numériques). Les données sur VIAMO indiquent que 44% des utilisateurs ont consulté le service plus de 5 fois, démontrant que cette modalité répond aux besoins d'accès à l'information dans les zones difficiles d'accès.

L'approche de Développement des Systèmes de Marché (DSM) adoptée par le projet s'avère particulièrement pertinente dans le contexte malien où la chaîne de valeur horticole souffre de multiples dysfonctionnements. Les partenariats conclus avec quatre entreprises (MPC, Faso Kaba, Ecotech, Emicom) ont permis de renforcer structurellement l'offre d'intrants et d'équipements. Selon les données, MPC a intégré 6 nouveaux revendeurs dans la zone de Koulikoro, et formé 1 065 producteurs sur les bonnes pratiques agricoles. De son côté, Faso Kaba a ouvert 10 nouveaux points de vente touchant 1 100 producteurs à travers des activités de sensibilisation En agissant comme un catalyseur plutôt qu'un substitut du marché, l'approche DSM offre une alternative durable aux approches d'aide directe qui créent souvent de la dépendance. Elle renforce la résilience et la compétitivité du secteur privé local, le positionnant comme le principal moteur d'un changement économique inclusif et à long terme.

Ciblage des bénéficiaires

Le ciblage des jeunes et des femmes comme bénéficiaires prioritaires démontre la pertinence sociale du projet. Bien que l'enquête SIRD révèle un déséquilibre persistant (seulement 12% de femmes parmi les bénéficiaires d'intrants et 8% parmi les utilisateurs de VIAMO) Le centre horticole mis en place a formé 46 jeunes dont 15% de femmes sur la production de 5 spéculations maraîchères, dont 57% ont effectivement démarré l'activité après la formation, avec 9 créations nouvelles d'activités et 16 améliorations d'exploitations existantes.

En conclusion, la pertinence du projet est solidement établie, tant dans ses objectifs que dans sa méthodologie. Cette pertinence est renforcée par une forte cohérence avec les autres interventions de développement.

Tableau 1: Taux d'adoption et impact par canal d'information

Canal d'intervention	Adoption conseils	Amélioration constatée	Satisfact. / Impact +	Hausse revenus moy.
VIAMO - Serveur vocal interactif (38 298 util., 243 468 écoutes)	**84 %**	**89 %**	**93 % pos.**	**+35,4 %**
Radios rurales (RRI) - 185 000 à 370 000 auditeurs/semaine	**72 %**	**91 %**	**91 % pos.**	**+36,1 %**
Intrants certifiés - Faso Kaba & MPC (1 509 utilisateurs)	N/A	**96 %**	**96 % impact +rendement**	**+35,6 %**

Source : Enquête SIRD, octobre 2025 • 468 producteurs horticoles • Régions : Sikasso, Koulikoro, Bamako

Validité de la conception du projet

La conception du projet est jugée très bonne, reposant sur une théorie du changement (TdC) cohérente et réaliste.

- **Validation de la TdC :** L'hypothèse clé - l'accès à l'information et aux conseils techniques mène à l'adoption de pratiques - est validée : 77 % à 84% des producteurs (sur un échantillon de 468 enquêtés) ayant écouté les conseils ont adopté de nouvelles pratiques, et 90 % d'entre eux rapportent un impact positif sur leurs revenus.
- **Cohérence interne :** Les interventions sont complémentaires : l'information crée la demande, les partenariats fournisseurs y répondent, et l'accès au marché valorise la production améliorée.
- **Stratégie de pivot ASDI/AICS :** La complémentarité des deux projets a été stratégiquement excellente, permettant des fonds ASDI pour financer les coûts transversaux (RH, logistique) et développer des pilotes en 2024, préservant ainsi le budget AICS pour la mise à l'échelle en 2025-2026.

5.2 Cohérence

La cohérence évalue la compatibilité du projet avec d'autres interventions, qu'elles soient menées par le projet lui-même et la complémentarité et synergie avec les autres interventions de l'OIT dans le pays (cohérence interne) ou par des acteurs

externes (cohérence externe). L'évaluation révèle une forte cohérence interne et externe, qui a permis au projet de s'adapter et de maximiser son impact dans un écosystème complexe.

La **cohérence interne** du projet est excellente. Les interventions sont conçues pour se renforcer mutuellement, créant des synergies puissantes. Par exemple, la diffusion d'informations sur les bonnes pratiques agricoles (via Viamo et la radio) crée une demande pour les intrants et équipements de qualité promus via les partenariats avec les fournisseurs privés. De même, les formations techniques et entrepreneuriales préparent les jeunes à s'intégrer dans les modèles d'agriculture contractuelle, qui leur garantissent un débouché. La synergie entre les filières mangue et horticulture est également un atout, notamment à travers l'innovation de l'interculture irriguée (ex: patate douce dans les vergers de manguiers), qui permet de diversifier et de sécuriser les revenus des producteurs tout au long de l'année. L'exemple le plus marquant est la continuité stratégique d'un bailleur à l'autre, avec des ajustements programmatiques pour la phase italienne. En effet, face au retrait du bailleur suédois, l'équipe a su transformer une menace en opportunité, en intégrant les ressources et les activités pour créer un programme unifié et renforcé. Cette manœuvre a non seulement évité la duplication des efforts, mais a surtout optimisé l'utilisation des fonds, créant une base solide pour la phase de mise à l'échelle. Le projet démontre également une bonne coordination avec les autres partenaires techniques et financiers. Le projet s'inscrit également en complémentarité avec les autres interventions de l'OIT au Mali et sur la thématique, notamment les programmes de renforcement des capacités des partenaires sociaux et les actions en matière de normes du travail. Cette synergie renforce la cohérence programmatique globale de l'OIT dans le pays.

La **cohérence externe** du projet est tout aussi remarquable.

Le projet s'inscrit également en cohérence avec les politiques nationales maliennes, notamment le Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD), qui place l'emploi des jeunes et le développement des filières agricoles au cœur des priorités nationales. Le projet est en synergie avec des initiatives spécifiques : le Programme National d'Investissement pour le Secteur Agricole (PNISA), le programme gouvernemental de promotion des exportations agricoles, et la stratégie nationale de développement de la filière mangue coordonnée par la Direction Nationale de l'Agriculture. L'APEJ constitue un partenaire institutionnel clé pour l'insertion économique des jeunes bénéficiaires. Il s'aligne par ailleurs sur le

Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF 2023-2027), dont l'un des piliers porte sur la promotion d'une économie inclusive et durable au Mali. Cette cohérence multi-niveaux - avec les politiques nationales, le cadre onusien et les interventions des autres partenaires au développement - renforce la légitimité et la pertinence stratégique du projet.

En somme, la forte cohérence du projet, tant interne qu'externe, lui a permis de s'adapter, d'optimiser ses ressources et de s'intégrer efficacement dans un écosystème de développement complexe, un prérequis essentiel pour analyser son efficacité.

Tableau 2. Données clés relatives à la cohérence

Indicateur	Valeur	Signification
Adoption des conseils VIAMO	**77 %**	Confirme la cohérence entre information et changement
Adoption des conseils radios	**84 %**	Très forte appropriation
Amélioration des pratiques observée	**80–90 %**	Résultat direct de l'approche intégrée
Satisfaction intrants améliorés	**96 %**	Cohérence entre besoins et offre
Croissance entreprises : ECOTECH	**+77 %**	Validation du modèle DSM
Croissance entreprises : MPC	**+35 %**	Renforcement de la chaîne d'approvisionnement
Croissance entreprises : EMICOM	**+24 %**	Expansion commerciale
Jeunes ayant investi après formation (43 enquêtés)	**57 %**	Validité de l'approche formation + appui

Source : Etude SIRD sur un échantillon de 468 producteurs horticoles

5.3. Efficacité

L'efficacité mesure dans quelle mesure le projet a atteint ses résultats par rapport aux objectifs fixés. L'analyse ci-dessous est organisée en deux parties correspondant aux deux phases du programme et aux deux filières, conformément au caractère groupé de l'évaluation.

Appréciation générale de la performance

L'analyse comparative entre les cibles du cadre logique et les réalisations à mi-parcours met en évidence une performance globalement positive et cohérente avec la temporalité du projet. Les données consolidées indiquent que « 18 456 personnes déclarent une augmentation de revenus de +10 % » pour une cible finale fixée à 2 000 bénéficiaires, soit un taux d'atteinte de 923 %. Pour la création d'emplois, 12 emplois directs sont documentés sur une cible de 50 (24 %), une progression plus lente cohérente avec la nature saisonnière et familiale de l'agriculture malienne. Ces résultats sont présentés de façon synthétique dans les tableaux ci-dessous et analysés de façon détaillée dans les sous-sections suivantes.

Tableau 3. Performance de l'objectif général

Indicateur	Cible finale	Réalisé à mi-parcours	Taux
Personnes ayant augmenté leur revenu (≥10 %)	2 000	**18 456**	**923%**
Emplois créés (désagrégés sexe/âge)	50	**12 emplois directs** + emplois saisonniers (8–15/exploitation)	24 % (directs)
Augmentation moyenne des revenus (tous canaux)	≥ 10 %	+35,4 % (VIAMO) ; +36,1 % (RRI) ; +35,6 % (intrants)	**Dépassé**

Atteinte des objectifs de production et revenus

Phase 1 : Projet ASDI MLI/23/01/SWE (juillet 2023–décembre 2024) - Filière horticulture

Durant la phase ASDI, le projet a concentré ses interventions sur la filière horticole, en validant les modèles d'intervention DSM. Les résultats clés attribuables à cette phase incluent : la mise en place des partenariats avec VIAMO et les quatre entreprises d'intrants (MPC, Faso Kaba, Ecotech, Emicom) ; l'installation de 180 champs de démonstration dans les régions de Sikasso et

Koulikoro ; la première cohorte de 53 jeunes formés au centre Sidibé Agrotechnique ; et la validation de l'approche VIAMO/RRI comme canal d'information agricole à grande échelle. Ces fondations ont été capitalisées et mises à l'échelle sous financement AICS à partir de 2025.

Phase 2 : Projet AICS MLI/23/02/ITA (février 2024–en cours) - Filières horticulture et mangue

L'efficacité du projet An Ka Baara se mesure à travers les augmentations de production et de revenus documentées. Les données consolidées indiquent une augmentation moyenne de la production comprise entre 200 % et 500 % pour les producteurs ayant adopté le paquet technologique proposé. Cette performance exceptionnelle s'explique par plusieurs facteurs convergents : (i) le passage de semences locales à faible rendement vers des variétés améliorées (taux de germination nettement supérieur) ; (ii) l'adoption de techniques de fertilisation organique et de lutte phytosanitaire ; (iii) la réduction des pertes en pépinière grâce à des pratiques de protection ; (iv) l'optimisation de l'irrigation. Selon l'étude SIRD, 90 % des producteurs citent l'amélioration de la production comme principal facteur d'augmentation des revenus, suivie par la meilleure qualité des produits (52–55 %) et la réduction des pertes (18–23 %).

▶ Cas de succès 1 : M. Coulibaly producteur de tomate et chou, (Sikasso)

M. Coulibaly cultivait 0,25 ha avec des semences importées du Burkina de mauvaise qualité, perdant régulièrement de l'argent. Après avoir bénéficié d'un champ de démonstration mis en place via MPC dans le cadre du projet, il a adopté la variété Raja et le paquet technologique complet (semences améliorées, fertilisants organiques, produits phytosanitaires, technique de floraison). Résultat : ses récoltes sont passées de 18 à plus de 25 paniers de tomate par récolte (50 kg/panier), vendus entre 6 000 et 40 000 FCFA selon la période. Son revenu agricole est passé de 440 000 FCFA à 690 000 FCFA sur la même superficie (+57 %). Convaincus par son succès, plus de dix autres producteurs se sont approvisionnés chez le représentant de MPC, illustrant l'effet de diffusion spontanée de l'approche DSM.

▶ Cas de succès 2 : M. Kané producteur de piment, (Koulikoro) - utilisateur VIAMO

M. Kané produisait du piment avec des pertes atteignant 75–80 % en pépinière. Après avoir découvert le service Kunafoniw-VIAMO, il a appliqué les conseils sur la préparation des pépinières (protection par moustiquaire), la rotation des cultures et la fertilisation organique. Sur une superficie réduite de 40 % (930 m^2 au lieu de 1 600 m^2), ses pertes en pépinière sont tombées à moins de 10 % (contre 80 % avant). Sa productivité est passée de 156 sacs/0,1 ha à 234 sacs/0,1 ha (+50 %) et ses revenus totaux ont atteint 3 165 000 FCFA, comparables à la saison précédente (3 100 000 FCFA) malgré une superficie réduite de 40 %, tout en réduisant ses dépenses d'exploitation de 40 %. Il témoigne : « *J'ai surtout compris l'importance d'éviter de cultiver le piment près du gombo ou de l'aubergine, une habitude préjudiciable que j'avais toujours maintenue.* »

▶ Cas de succès 3 : S. Diabaté producteur de gombo, (Sikasso) - auditeur radio RRI

S. Diabaté ne parvenait pas à dépasser deux récoltes par cycle, obtenant en moyenne deux bassines de gombo vendues à 40 000–50 000 FCFA. Après avoir écouté Radio Kénédougou (émissions financées par An Ka Baara/RRI), il a appliqué un traitement préventif et la technique de microdose pour l'engrais. Il réalise désormais 3 à 4 récoltes par cycle, avec 7–8 bassines par récolte. Son revenu est passé d'environ 200 000 FCFA à plus de 500 000 FCFA par cycle (+150 %), soit le doublement de ses revenus annuels. Ce cas illustre la capacité des émissions radio à toucher les jeunes producteurs ruraux avec des conseils directement applicables.

Efficacité de la diffusion des bonnes pratiques

Les services d'information agricole ont démontré une efficacité remarquable dans la transmission et l'adoption des bonnes pratiques agricoles. Pour VIAMO (Voice Interactive Messaging and Outreach - serveur vocal interactif, 38 000 utilisateurs uniques, 243 000 écoutes), 44 % des utilisateurs ont consulté le service plus de 5 fois et 84 % ont appliqué au moins un conseil reçu. Les conseils les plus retenus concernent la méthode de semis (52 %), la préparation du sol (48 %), le traitement des maladies (43 %) et l'arrosage (37 %). Pour RRI (Radios Rurales Internationales, 200 000–300 000 auditeurs estimés), 94 % des producteurs affirment avoir appris de nouvelles pratiques et 72 % les ont effectivement appliquées. Selon l'enquête SIRD, 89 % des

utilisateurs VIAMO et 91 % des auditeurs RRI ayant appliqué les conseils ont constaté des améliorations concrètes.

***Témoignage 1** : D. Coulibaly, producteur de tomate et oignon (Koulikoro), utilisateur VIAMO : « J'ai écouté les conseils sur le dosage des engrais et la fréquence d'arrosage. Cela m'a beaucoup aidé à économiser l'eau et à avoir de meilleurs rendements. » Il estime avoir augmenté sa production d'environ 30 % et ses revenus de près de 20 %. Il partage désormais ces bonnes pratiques avec les membres de son groupement. (Source : Cas de succès, étude SIRD, 2025)*

***Témoignage 2** : A. Samaké, productrice de tomate (Koulikoro), auditrice RRI : « Avant, je perdais beaucoup de tomates parce que je ne savais pas comment bien les stocker. Après avoir écouté les conseils à la radio, j'ai commencé à trier et à conserver différemment. J'ai moins de pertes et je vends plus. » Elle estime que cette meilleure gestion post-récolte lui a permis d'augmenter ses ventes de 25 à 30 %. (Source : étude SIRD, 2025)*

Analyse des résultats par genre

L'analyse des données désagrégées par genre révèle des résultats contrastés. Selon l'étude SIRD, 88 % des bénéficiaires VIAMO et RRI sont de sexe masculin, tandis que les femmes représentent 20 % des auditrices RRI et seulement 8 % des utilisatrices VIAMO. Parmi les producteurs ayant acheté des intrants, 31 % sont des femmes, un taux nettement supérieur, indiquant que le canal « intrants » touche davantage les productrices.

Pour les femmes directement touchées, les effets sont significatifs : les données SIRD indiquent que la réduction des pertes post-récolte (18–23 %) bénéficie particulièrement aux femmes, qui assurent souvent le tri et la conservation des produits. Mme K. Coulibaly à Sikasso a réduit ses coûts d'irrigation d'environ 15 000 FCFA par semaine grâce à une pompe solaire ECOTECH Mali, lui permettant d'élargir sa superficie et de recruter deux jeunes femmes. K. Traoré (Koutiala, utilisatrice VIAMO) a plus que doublé sa production de tomate (de 40 à environ 90 paniers), augmentant ses revenus de plus de 50 %, ce qui lui permet de mieux couvrir les besoins de sa famille. Toutefois, la faible représentation des femmes parmi les bénéficiaires VIAMO et au centre de formation Sidibé (7 femmes sur 53 jeunes formés, soit 13 %, pour une cible de 38 %) constitue un défi persistant. Les barrières structurelles (contraintes de temps, mobilité limitée, accès restreint aux ressources productives) appellent des stratégies différenciées.

Tableau 4: Participation des femmes par canal d'intervention

Canal d'intervention	% Femmes	Cible	Écart	Facteur explicatif principal
VIAMO (utilisatrices)	**8 %**	30 %	**−22 pts ⚠**	*Accès limité au téléphone mobile, faible alphabétisation*
RRI (auditrices)	**20 %**	30 %	**−10 pts**	*Écoute collective plus accessible, pas de téléphone requis*
Achat intrants (Faso Kaba / MPC)	**31 %**	30 %	**Atteint ✓**	*Revendeurs locaux accessibles - cible atteinte*
Formation centre Sidibé Agrotechnique	**13 % (7/53)**	38 %	**−25 pts ⚠**	*Contraintes mobilité, responsabilités familiales, éloignement*
Sensibilisation femmes agric.	**0 %**	1 500	**N/A ⚠**	*Aucune activité spécifique menée en 2025 - lacune critique*

Source : Enquête SIRD (oct. 2025) • Tableau indicateurs (fév. 2026) • ⚠ = écart significatif vs cible • ✓ = cible atteinte

Défis de mise en œuvre et facteurs facilitants

a) Facteurs ayant facilité l'atteinte des résultats :

(1) L'approche DSM, qui ancre les interventions dans les incitations économiques des acteurs privés plutôt que dans la subvention directe, favorisant une adoption durable. (2) La combinaison VIAMO + radio + champs de démonstration crée un continuum d'apprentissage répondant à différents profils de producteurs. (3) Les champs de démonstration réduisent l'incertitude liée à l'adoption des innovations (preuve visuelle de l'efficacité). (4) Le cofinancement avec les partenaires privés sélectionne naturellement des acteurs engagés. (5) La gestion adaptative face au retrait de l'ASDI a permis de capitaliser les acquis et de maintenir la dynamique opérationnelle.

b) Défis ayant entravé l'atteinte des résultats :

(1) Le contexte sécuritaire a limité les visites de terrain et contraint certains déplacements de partenaires, ralentissant l'accès à certaines zones. (2) Les pénuries de carburant ont affecté la logistique . (3) L'accès au financement reste une contrainte majeure : 67 % des producteurs déclarent ne pouvoir investir sans mécanismes financiers adaptés. (4) Dans la filière mangue, l'interdiction d'exportation vers l'UE (crise de la mouche des fruits) et la baisse des prix internationaux ont réduit la capacité d'investissement des entreprises partenaires et retardé l'atteinte des résultats. (5) La résistance partielle aux semences améliorées (41 % des adoptants continuent d'utiliser des semences

traditionnelles dans les 6 derniers mois) montre que le processus d'adoption est progressif et nécessite un accompagnement continu.

Performance désagrégée par filière

Filière mangue : En cours de structuration (Phase AICS principalement)

La performance dans la filière mangue reste plus modérée, reflétant la complexité de cette filière et les chocs externes subis. Environ 950 producteurs ont bénéficié d'un premier cycle d'accompagnement (bonnes pratiques agricoles, traçabilité, exigences de certification) par quatre entreprises partenaires (CEDIAM, Comafruits, Yiriden, Yaffa). Un seul exportateur (Yaffa) affiche un chiffre d'affaires en hausse à ce stade (20 % de la cible de 5 entreprises). Les systèmes de contrôle interne ont été structurés et des démarches de certification sont en cours auprès d'organismes compétents. La crise de la mouche des fruits et l'interdiction d'exportation vers l'UE constituent des obstacles majeurs indépendants du projet, qui ont contraint CEDIAM à revoir à la baisse son programme de certification biologique et Comafruits à suspendre son expansion. Ces résultats traduisent une phase de structuration progressive dont les effets économiques se matérialiseront sur des horizons plus longs.

Filière horticulture : Très satisfaisante (Phases ASDI + AICS)

La filière horticole affiche une dynamique remarquable. Le tableau ci-après présente les résultats désagrégés selon les objectifs immédiats du cadre logique.

Tableau 5. Performance de l'objectif immédiat 2 (Horticulture)

Indicateur	Cible	Réalisé	Taux
Producteurs formés/informés (tous canaux)	5 000	**340 000**	**6 800 %**
Producteurs utilisant de nouveaux intrants	1 000	1 509	**151 %**
Jeunes formés (centre horticole)	50	53 (dont 7 femmes = 13 %)	106 %
Femmes formées (centre horticole)	20	7	35 %
Curricula développés	5	4	80 %
Femmes agricultrices informées (pratiques modernes)	1 500	Aucune activité spécifique en 2025	N/A

Performance du réseau de distribution

L'analyse des données collectées auprès des partenaires du projet indique que le renforcement des réseaux de distribution constitue une évolution notable observée au cours de la période évaluée. Les entreprises partenaires ont progressivement élargi leur couverture territoriale à travers le développement de nouveaux points de distribution et le recours accru à des intermédiaires commerciaux locaux. MPC (Mali Protection des Cultures) a créé 6 nouveaux points de vente (dont 3 dans des zones rurales auparavant non couvertes) ; Faso Kaba a ouvert 10 nouveaux points de vente et recruté 31 distributeurs temporaires ; Ecotech a déployé 5 nouveaux distributeurs dans les régions de Koulikoro et Sikasso ; Emicom a créé 5 points de vente dédiés aux équipements d'irrigation. Au total, ce sont 30 nouveaux points de vente qui ont été créés dans les zones d'intervention du projet.

Cette expansion a contribué à améliorer la disponibilité des intrants et équipements agricoles dans les zones d'intervention et à rapprocher l'offre commerciale des producteurs ciblés.

Les informations issues des entretiens et des données de suivi suggèrent une amélioration générale de l'accès au marché pour les entreprises partenaires, caractérisée par une diversification des zones d'intervention et une augmentation progressive de l'activité commerciale globale. Toutefois, les performances enregistrées dans les nouvelles zones demeurent hétérogènes, certaines étant encore en phase d'établissement commercial et nécessitant un délai d'adaptation avant d'atteindre leur plein potentiel économique.

S'agissant des équipements d'irrigation, les résultats apparaissent plus nuancés. Bien que les entreprises partenaires aient consolidé leur présence dans les régions ciblées par le projet, les niveaux de diffusion des équipements restent inférieurs aux attentes initiales. Les analyses convergentes issues des entretiens, du suivi opérationnel et des enquêtes terrain indiquent que cette situation est principalement liée à des facteurs contextuels indépendants du projet, notamment la capacité d'investissement limitée des producteurs, la perception du coût initial des technologies proposées et une adéquation partielle entre les périodes d'intervention commerciale et les cycles agricoles locaux.

Malgré ces contraintes, les partenaires interrogés rapportent une évolution positive de leur positionnement sur le marché et une amélioration progressive de leurs perspectives commerciales. Les résultats observés suggèrent que le projet a contribué à renforcer les fonctions de distribution au sein du système de marché, en favorisant l'extension des réseaux commerciaux existants plutôt que la création de structures parallèles. À ce stade, les effets économiques

apparaissent encore en phase de consolidation, mais les dynamiques engagées indiquent un potentiel de durabilité à moyen terme, sous réserve de la stabilisation du contexte économique et du renforcement continu de la demande des producteurs.

Création d'emplois et entrepreneuriat

La création d'emplois représente une performance significative du projet. Les données consolidées révèlent que MPC a créé 6 emplois permanents (nouveaux revendeurs), Faso Kaba 41 emplois (dont 31 temporaires et 10 nouveaux revendeurs permanents), Ecotech 9 emplois (dont 5 temporaires) et Emicom 5 emplois permanents (5 nouveaux points de vente), soit 61 emplois directs au total créés chez les partenaires (36 temporaires, 25 permanents). Ces chiffres sont complémentés par 12 emplois directs formels documentés dans le cadre logique (24 % de la cible de 50), et par une création substantielle d'emplois saisonniers au niveau des exploitations (8 à 15 emplois par bénéficiaire productive). Par rapport aux cibles du cadre logique, le taux de 24 % reflète les défis de l'emploi formel en milieu rural agricole ; en intégrant les emplois saisonniers, la performance du projet dépasse largement la cible initiale. Ces résultats sont principalement imputables à la Phase AICS (2025), la phase ASDI ayant permis la mise en place des partenariats sans encore générer des emplois documentables à cette échelle.

▶ Cas de succès : D. Camara, maraîcher (Koulikoro)

De retour d'Angola, D. Camara avait commencé le maraîchage en 2019 mais perdait jusqu'à deux tiers de ses semences avant plantation. Après avoir bénéficié d'un champ de démonstration avec MPC (intrants de qualité + conseils personnalisés sur la protection phytosanitaire), il a diversifié sa production : tomate (+600 000 FCFA de gains supplémentaires en 2025 vs 2024), aubergine et chou (1 600 000 FCFA additionnels). Il joue désormais un rôle de relais auprès des autres producteurs de sa zone pour l'approvisionnement en intrants de qualité et prévoit d'élargir ses superficies - illustration concrète de l'effet DSM de diffusion spontanée. (Source : Cas de **succès, 2025)**

Témoignage : *Mme K. Coulibaly, productrice, Sikasso : « Aujourd'hui, je n'ai plus besoin de carburant. J'économise environ 15 000 FCFA par semaine et je peux irriguer plus souvent. Ma production a augmenté, surtout pendant la saison sèche. » Elle a également formé deux jeunes femmes à l'utilisation de la pompe solaire ECOTECH Mali, créant directement des opportunités d'emploi local pour des femmes. . (Source : étude SIRD, 2025)*

Tableau 6 : Synthèse de l'efficacité par domaine et par phase

Domaine	Résultats observés	Phase principale	Filière
Information agricole (VIAMO)	38 000 util., 84 % adoption, +35,4 % revenus	ASDI + AICS	Horticulture
Information agricole (RRI)	200–300 k auditeurs, 94 % apprent., +36,1 % revenus	ASDI + AICS	Horticulture
Intrants de qualité	1 509 utilisateurs, 96 % impact rendement, +35,6 %	ASDI + AICS	Horticulture
Formation jeunes (centre Sidibé)	53 formés (7 femmes), 57 % installés, 88 % investissent	AICS	Horticulture
Certification mangue/exportation	950 producteurs accompagnés, 1 exportateur en hausse CA	AICS	Mangue

Le projet a réalisé ses activités principales avec succès malgré les contraintes sécuritaires. La coordination entre parties prenantes est fonctionnelle et la satisfaction des bénéficiaires est élevée : selon l'enquête SIRD, 93 % des bénéficiaires VIAMO et 91 % des auditeurs RRI déclarent une incidence positive des conseils ; 96 % des utilisateurs d'intrants améliorés constatent une amélioration de la productivité et 85 % souhaitent continuer à utiliser les services dans les 12 prochains mois. Les entreprises privées confirment que leur positionnement sur le marché rural s'est renforcé (+77 % CA pour Ecotech, +35 % pour MPC, +24 % pour Emicom), validant le modèle DSM de co-construction avec le secteur privé.

5.4 Efficience

L'efficience du projet est analysée à travers la relation entre les ressources mobilisées et les résultats obtenus, en accord avec l'approche de développement des systèmes de marché (DSM) adoptée par l'intervention. L'analyse porte sur trois dimensions : (i) l'exécution budgétaire et l'adéquation des ressources aux résultats attendus ; (ii) la capacité du projet à générer des résultats à grande échelle en mobilisant les acteurs économiques existants ; (iii) l'effet de levier produit par les partenariats privés. L'analyse distingue les deux projets (ASDI MLI/23/01/SWE et AICS MLI/23/02/ITA) conformément au caractère groupé de l'évaluation.

Efficience dans l'utilisation des ressources allouées

L'analyse de l'exécution budgétaire s'appuie sur le tableau d'affectation budgétaire consolidé au 31 décembre 2025, couvrant les deux projets du programme An Ka Baara. L'analyse distingue le taux de réalisation (dépenses effectivement décaissées) du taux d'engagement (montants contractés et engagés juridiquement mais en attente de décaissement), conformément aux pratiques de reporting de l'OIT. Pour le Projet AICS, le budget de référence utilisé est le budget alloué à ce stade de mise en œuvre (1 529 958 USD), qui représente la tranche opérationnelle approuvée couvrant la période 2024–2025, dans le cadre d'un budget projet total de 3,5 millions d'EUR.

Projet ASDI : MLI/23/01/SWE (clôturé au 31 décembre 2024)

Le Projet ASDI a été exécuté sur un budget total de 2 327 271 USD, avec un taux de réalisation de 100 % à sa clôture. La structure de dépenses se répartie comme suit : 50,71 % pour les activités opérationnelles (consultance, missions, matériel : 1 180 197 USD), 37,78 % pour le staff et le monitoring (879 335 USD), et 11,51 % pour les charges institutionnelles (PSC/PCI : 267 739 USD). Avec plus de la moitié du budget affecté aux activités directes, cette structure reflète une priorité accordée à l'exécution opérationnelle. Le taux d'exécution à 100 % confirme une utilisation intégrale et conforme des ressources ASDI, signalant une bonne efficience administrative pour la phase de validation des modèles DSM.

Tableau 7. Exécution budgétaire du Projet ASDI (MLI/23/01/SWE) au 31/12/2025

Affectation	Montant (USD)	% Budget
Activités opérationnelles (dont consultance, missions, matériel)	**1 180 197**	50,71 %
Staff et monitoring	**879 335**	37,78 %
Autres (PSC, PCI)	**267 739**	11,51 %
TOTAL BUDGET	**2 327 271 USD**	**100 %**

Projet AICS : MLI/23/02/ITA (en cours, état au 31 décembre 2025)

Le Projet AICS dispose d'un budget total projet de 3,5 millions d'EUR (environ 3,6 millions USD). Le présent rapport s'appuie sur le budget alloué et approuvé pour la période couverte par l'évaluation, à savoir 1 529 958 USD. Ce montant, qui représente la tranche opérationnelle approuvée à mi-parcours, inclut les lignes budgétaires suivantes : activités opérationnelles (563 648 USD, soit 36,8 %), staff et monitoring (684 239 USD, soit 44,7 %) et charges institutionnelles PSC/PCI (282 071 USD, soit 18,4 %).

Sur la ligne activités opérationnelles (budget : 563 648 USD), qui constitue le principal indicateur d'exécution programmatique, les données au 31 décembre 2025 indiquent :

- Taux de réalisation (décaissements effectifs) sur les activités : 302 686 USD, soit 53,7 % du budget activités (et 19,8 % du budget alloué total)
- Taux d'engagement (engagés contractuellement, non encore décaissés) sur les activités : 186 015 USD, soit 33,0 % du budget activités (et 12,2 % du budget alloué total)
- Exécution cumulée (réalisé + engagé) sur les activités : 488 701 USD, soit 86,7 % du budget activités (et 31,9 % du budget alloué total)

Ces chiffres appellent une lecture différenciée selon la ligne budgétaire considérée. Le taux d'exécution cumulée sur la ligne activités (86,7 %) est très satisfaisant, indiquant que la quasi-totalité du budget opérationnel alloué aux interventions directes est engagée ou décaissée. En revanche, le taux de réalisation sur le budget alloué total (31,9 %) reflète le poids relatif du staff et des charges institutionnelles (44,7 % + 18,4 % = 63,1 % du budget alloué) qui se consomment progressivement sur la durée du projet, et une concentration de la mise en œuvre opérationnelle sur la dernière partie du projet (2025–2026) conformes à la logique de montée en charge d'un projet DSM. Cette structure budgétaire, où le staff représente une part notable, traduit la nature

intensive en accompagnement technique de l'approche DSM, qui nécessite une présence soutenue d'experts spécialisés sur le terrain.

L'écart entre dépenses réalisées et engagées s'explique principalement par des ajustements dans la séquence de mise en œuvre : certaines activités initiées en fin 2025 donnent lieu à des paiements prévus en 2026 conformément aux jalons contractuels, et des contraintes opérationnelles liées à la sécurité et à la mobilité logistique ont conduit à reporter certaines interventions planifiées.

Tableau 8. Exécution budgétaire du Projet AICS (MLI/23/02/ITA) au 31/12/2025

Affectation	Montant (USD)	% Budget	Réalisé (% ligne)	Engagé (% ligne)
Activités opérationnelles (consultance, missions, matériel)	563 648	36,8 %	302 686 USD (53,7 %)	186 015 USD (33,0 %) → cumul 86,7 %
Staff et monitoring	684 239	44,7 %	Consommé progressivement	Sur durée du projet
Autres (PSC, PCI)	282 071	18,4 %	Charges institutionnelles	Sur durée du projet
TOTAL BUDGET ALLOUÉ (tranche 2024–2025)	**1 529 958 USD**	**100 %**	**19,8 %**	**12,2 % (cumul activités : 86,7 %)**

Note: Les taux de réalisation (53,7 %) et d'engagement (33,0 %) s'appliquent à la ligne « activités opérationnelles » (563 648 USD). Le taux de réalisation de 19,8 % et le taux d'engagement de 12,2 % sont calculés sur le budget alloué total (1 529 958 USD). Le budget total du projet AICS est de 3,5 millions EUR (env. 3,6 millions USD ; ce montant ne figure pas dans le présent tableau qui présente le budget alloué à mi-parcours).

Synthèse comparative et appréciation

Les deux projets présentent des profils d'exécution cohérents avec leur phase de mise en œuvre respective. Le Projet ASDI affiche une exécution totale à 100 %, signe d'une utilisation intégrale des ressources sur sa durée de vie, ce qui confirme une bonne efficience administrative pour la phase de validation des modèles. Le Projet AICS, à mi-parcours, présente un taux d'exécution cumulée (réalisé + engagé) de 86,7 % sur son budget activités, témoignant d'une très bonne absorption des ressources opérationnelles allouées à ce stade. Le taux global de 31,9 % sur le budget alloué total s'explique par la structure budgétaire (prédominance du staff à 44,7 %) et la montée en charge progressive caractéristique d'un projet DSM en phase de mise à l'échelle. Au regard des résultats déjà obtenus à mi-parcours (18 456 bénéficiaires avec +10 % de revenus, 340 000 producteurs informés), cette exécution budgétaire

confirme une efficience élevée dans la transformation des ressources investies en résultats mesurables.

Rapport entre ressources mobilisées et résultats obtenus

L'analyse croisée des données montre que les ressources du programme ont été prioritairement investies dans des mécanismes à fort potentiel de diffusion et de reproduction autonome. Les partenariats avec les entreprises privées ont permis d'étendre les réseaux de distribution, d'améliorer l'accès aux intrants et de renforcer les services aux producteurs sans créer de structures parallèles financières par le projet.

Les services d'information agricole constituent l'exemple le plus probant de cette efficience structurelle. La plateforme VIAMO (serveur vocal interactif) a généré 38 000 utilisateurs uniques et 243 000 écoutes. Sur la base d'un coût de contrat VIAMO estimé entre 15 000 et 20 000 USD par cycle annuel (coût standard de plateformes vocales agricoles en Afrique de l'Ouest), le coût unitaire par utilisateur unique est estimé entre 0,40 et 0,53 USD, soit un niveau nettement inférieur aux standards habituels des programmes de vulgarisation agricole en présentiel (généralement 2 à 8 USD par bénéficiaire selon les études de l'IFPRI et de la Banque Mondiale sur les services de conseil agricole en Afrique subsaharienne). Les radios rurales partenaires RRI ont quant à elles touché entre 185 000 et 370 000 auditeurs potentiels par semaine, ce qui ramène le coût par auditeur à moins de 0,10 USD, confirmant l'efficience de ce canal pour la diffusion de masse d'informations agricoles. L'impact observé est concret : 84 % des utilisateurs VIAMO et 72 % des auditeurs RRI ont effectivement appliqué au moins un conseil reçu, générant une augmentation moyenne de revenus de +35,4 % (VIAMO) et +36,1 % (RRI) selon l'enquête SIRD (468 producteurs, octobre 2025).

Effet de levier des partenaires privés

L'un des principaux facteurs d'efficience observés réside dans l'effet de levier généré par la participation des partenaires privés. Le modèle de cofinancement adopté par le projet a encouragé les entreprises partenaires à investir leurs propres ressources financières, humaines et commerciales dans les activités soutenues, augmentant ainsi la portée des interventions au-delà de l'apport direct du projet.

Le modèle de cofinancement du projet établissait que les entreprises partenaires devaient prendre en charge environ 50 % des coûts des activités communes. À titre d'exemple concret, les quatre entreprises partenaires d'intrants (Faso Kaba, MPC, Ecotech Mali et Emicom) ont mobilisé des

contributions financières et en nature estimées à environ 414 000 EUR au total. En y ajoutant la valorisation du temps d'antenne Orange Mali / VIAMO (évaluée sur la base du tarif public Orange par minute générée, soit ~630 000 EUR), la contribution totale estimée des partenaires privés s'élève à environ 1 044 000 EUR (Annexe C, Rapport annuel 2025). Par ailleurs, plus de 60 % des 180 champs de démonstration ont été financés par les entreprises partenaires elles-mêmes, démontrant une appropriation réelle du modèle d'intervention. Cette dynamique a généré un effet multiplicateur sur les ressources du projet : pour chaque dollar investi par le projet dans les activités avec les fournisseurs d'intrants, les entreprises ont contribué une somme comparable, doublant ainsi la portée effective des ressources mobilisées.

Ces investissements privés sont corrélés à des résultats commerciaux tangibles : Ecotech Mali enregistre une croissance de son chiffre d'affaires de +77 % dans les zones d'intervention, MPC +35 % et Emicom +24 %. Ces résultats confirment que les partenaires ont non seulement récupéré leur co-investissement, mais qu'ils ont aussi trouvé une viabilité commerciale durable dans les zones rurales, validant le modèle DSM comme générateur d'un effet de levier privé positif.

Coût relatif et performance des mécanismes d'appui

La comparaison qualitative des différents mécanismes d'intervention met en évidence des niveaux d'efficience différenciés. Les mécanismes reposant sur la diffusion d'information et le renforcement des fonctions de marché existantes apparaissent comme les plus efficients, en raison de leur capacité à générer des effets à grande échelle avec des investissements limités.

Cette hiérarchie d'efficience se traduit concrètement par les éléments suivants. Les champs de démonstration (180 installés, plus de 60 % financés par les partenaires) constituent le mécanisme le plus coût-efficace d'induction de changements comportementaux durables : selon l'enquête SIRD, 96 % des producteurs ayant utilisé des intrants améliorés constatent une amélioration de leur productivité, avec un rapport bénéfice/coût estimé supérieur à 3 pour les producteurs adoptants (augmentation de revenus de +35,6 % en moyenne pour un investissement marginal supplémentaire en intrants de qualité). La création de 30 nouveaux points de vente d'intrants en zone rurale réduit structurellement les coûts d'accès aux marchés pour les producteurs, sans que le projet ait dû investir dans la logistique de distribution. À l'inverse, les activités nécessitant une mobilisation logistique importante (ex. : formations

en présentiel, missions terrain) ont été rendues plus coûteuses par le contexte sécuritaire et les restrictions de circulation.

La formation pratique au centre horticole Sidibé Agrotechnique illustre un cas d'efficience acceptable pour un mécanisme à fort impact individuel. Sur la base du coût réel de la première cohorte (38 230 USD pour 53 jeunes formés), le coût unitaire de formation s'établit à environ 721 USD par jeune formé. Rapporté aux résultats obtenus (57 % des 53 jeunes formés, soit 30 jeunes ont démarré une activité maraîchère et 88 % ont investi leurs propres ressources) le coût par jeune installé s'établit à environ 1 274 USD. Ce ratio est comparable à ceux observés dans les programmes de formation agricole intensive dans la région (entre 800 et 2 000 USD par bénéficiaire installé selon les références FAO/BIT pour les pays d'Afrique de l'Ouest), et est jugé satisfaisant au regard de l'impact économique attendu - notamment lorsque l'on considère qu'un jeune maîtrisant les techniques horticoles modernes peut générer un revenu additionnel de 200 000 à 600 000 FCFA par saison, soit un retour sur investissement dès la première année d'exploitation.

Efficience systémique

Dans une perspective DSM, l'efficience systémique se mesure à la capacité des mécanismes introduits à continuer de fonctionner indépendamment du financement du projet. Les synergies observées entre accès à l'information, adoption d'intrants améliorés et amélioration des performances productives illustrent un effet multiplicateur résultant de l'interaction entre composantes. Les bénéficiaires exposés simultanément à plusieurs interventions présentent les résultats les plus élevés, confirmant que l'efficience globale augmente lorsque les fonctions de marché se renforcent mutuellement.

Toutefois, certaines limites subsistent, notamment en matière de disponibilité des données de suivi auprès des partenaires privés, ce qui a occasionnellement accru les coûts transactionnels du suivi-évaluation. Ces défis n'affectent pas fondamentalement l'efficience structurelle du projet mais indiquent un besoin de consolidation des mécanismes de redevabilité et de partage d'information, notamment à travers l'intégration de clauses contractuelles sur la fourniture de données.

Tableau 9. Analyse synthétique de l'efficience par mécanisme d'intervention

Mécanisme	Coût unitaire estimé	Portée / Impact	Phase principale	Jugement d'efficience
Services digitaux (VIAMO)	0,40–0,53 USD/utilisateur unique	38 000 util. ; 84 % adoption ; +35,4 % revenus	ASDI + AICS	**Très haute efficience** - coût 4 à 15x inférieur aux standards de vulgarisation en présentiel
Radios rurales (RRI)	< 0,10 USD/auditeur	185–370 k/sem. ; 72 % adoption ; +36,1 % revenus	ASDI + AICS	**Très haute efficience** - coût marginal quasi nul à l'extension de la diffusion
Partenariats fournisseurs d'intrants	Co-contribution ~414 k EUR (4 partenaires intrants) + ~630 k EUR VIAMO = ~1 044 k EUR	1 509 utilisateurs intrants ; 96 % impact rendement ; CA +24 à +77 %	ASDI + AICS	**Haute efficience** - effet de levier 1:1 ; viabilité commerciale démontrée
Formation pratique (Sidibé Agrotechnique)	≈721 USD/jeune formé ; ≈1 274 USD/jeune installé	53 formés ; 57 % installés ; retour estimé année 1	AICS	**Bonne efficience** - coût comparable aux standards FAO/BIT ; retour sur invest. dès année 1
Exécution budget. ASDI	2 327 271 USD	**100 % réalisé**	ASDI (clôturé)	**Très satisfaisant** - utilisation intégrale du budget
Exécution budget. AICS (PTBA 2025)	1 529 957 USD prévus	**82 % (engagé + réalisé)**	AICS (en cours)	**Satisfaisant** - contraintes sécuritaires et logistiques justifient l'écart de 18 %

Dans l'ensemble, l'efficience du programme An Ka Baara est jugée élevée pour le Projet ASDI (clôturé avec un taux de réalisation de 100 %) et satisfaisante à mi-parcours pour le Projet AICS (82 % d'exécution du PTBA 2025 en incluant les engagements). Les résultats obtenus démontrent que l'utilisation d'acteurs de marché comme vecteurs d'intervention permet de maximiser les effets des ressources mobilisées.

5.5 Impact potentiel et changements systémiques

L'impact évalue les changements à plus long terme, positifs et négatifs, auxquels le projet a contribué. il s'agit d'une évaluation groupée (évaluation finale pour MLI/23/01/SWE et évaluation à mi-parcours pour MLI/23/02/ITA). Les impacts présentés sont donc en partie intermédiaires pour le projet AICS, dont la phase finale se déroule en 2025–2026.

L'analyse de l'impact vise à apprécier les changements à moyen et long terme auxquels le projet *An Ka Baara* contribue, qu'ils soient économiques, sociaux ou institutionnels. Compte tenu du caractère de l'évaluation, l'analyse ne cherche pas à démontrer des impacts définitifs, mais plutôt à identifier des signaux crédibles de transformation fondés sur des données consolidées issues du système de suivi-évaluation, de l'étude SIRD, des entretiens avec les parties prenantes et des bilans des partenaires de mise en œuvre.

Afin de renforcer la rigueur analytique, l'évaluation distingue clairement trois niveaux complémentaires d'impact :

(i) les impacts observés au niveau des ménages bénéficiaires,
(ii) les effets au niveau communautaire, et
(iii) les changements systémiques affectant le fonctionnement des marchés agricoles.

Cette structuration permet d'éviter une assimilation entre résultats individuels et transformations structurelles, et privilégie l'analyse de tendances collectives plutôt que l'illustration par des témoignages individuels.

Impacts au niveau des ménages

Les données de l'enquête SIRD documentent les changements suivants : (i) augmentation moyenne des revenus agricoles de +35,6 % (VIAMO) et +36,1 % (RRI) ; 82 % des bénéficiaires déclarent un revenu supérieur à 10 % à la période de référence ; (ii) diversification des sources de revenus observée chez 61 % des producteurs enquêtés ; (iii) amélioration de l'alimentation familiale déclarée par 54 % des ménages ; (iv) investissement dans l'éducation des enfants mentionné par 38 % des bénéficiaires ayant enregistré une hausse significative des revenus.

Par ailleurs, l'amélioration de la rentabilité des activités agricoles semble contribuer à une stabilisation relative des jeunes au sein des exploitations familiales, réduisant la pression migratoire observée dans certaines zones

rurales. Cet effet reste toutefois émergent et devra être confirmé lors d'évaluations ultérieures.

Ainsi, à ce stade, les impacts au niveau des ménages doivent être interprétés comme des effets économiques et sociaux en consolidation, plutôt que comme des transformations pleinement stabilisées.

Impacts au niveau communautaire

Au-delà des bénéficiaires directs, l'évaluation met en évidence des effets mesurables au niveau communautaire, résultant principalement de la diffusion indirecte des innovations et des dynamiques économiques locales générées par le projet.

Plus de 340 000 producteurs informés ont diffusé les bonnes pratiques auprès de leurs pairs (effet bouche-à-oreille) ; création de 8 à 15 emplois saisonniers par exploitation productive, bénéficiant à des personnes non directement ciblées par le projet ; amélioration de la disponibilité et de la qualité des produits maraîchers sur les marchés locaux, bénéficiant aux ménages consommateurs.

Les données indiquent que les exploitations appuyées mobilisent davantage de main-d'œuvre saisonnière, contribuant à la création d'opportunités économiques locales. Cette circulation accrue de revenus au sein des communautés rurales constitue un mécanisme d'amplification de l'impact économique initial du projet.

En parallèle, l'intégration progressive des producteurs dans des circuits commerciaux plus diversifiés modifie les dynamiques économiques locales. Toutefois, les données soulignent la persistance de contraintes liées à la saturation saisonnière des marchés, limitant encore la pleine valorisation de la production. Les efforts du projet visant l'extension des réseaux de distribution apparaissent ainsi comme un facteur clé pour renforcer les effets communautaires dans la durée.

Ces résultats indiquent que les impacts communautaires sont réels mais encore en phase d'expansion, dépendant fortement de la consolidation des débouchés commerciaux.

Changements systémiques émergents

Les changements systémiques les plus probants sont : (i) transformation du modèle commercial des entreprises privées d'intrants, qui intègrent désormais le marché rural comme segment stratégique durable ; (ii)

émergence d'une demande structurée de services d'information agricole par les producteurs ; (iii) développement d'un écosystème de jeunes prestataires de services agricoles capables d'opérer de manière autonome ; (iv) modification des perceptions institutionnelles sur la viabilité des filières agricoles pour l'emploi des jeunes.

Concernant les formations et leur désagrégation par âge et genre : sur les 1 065 producteurs formés par MPC, 384 sont des femmes (36 %) ; la tranche d'âge 25–45 ans représente 67 % des bénéficiaires VIAMO ; 78 % des auditeurs réguliers RRI sont des chefs d'exploitation masculins de plus de 35 ans. Cette désagrégation confirme la nécessité de stratégies différenciées pour atteindre les femmes et les jeunes.

Ces évolutions suggèrent que le projet commence à influencer certaines fonctions clés du système de marché. Toutefois, au stade actuel, ces changements doivent être considérés comme émergents et nécessitent une consolidation dans la seconde phase du projet pour produire des impacts durables à grande échelle.

Impacts sur les jeunes et les femmes

A. Formation et insertion économique au centre horticole Sidibé Agrotechnique (Phase AICS, 2024–2025)

Le centre horticole partenaire (Sidibé Agrotechnique) a formé 53 jeunes dont 7 femmes (13 %) sur une cible de 50 (dont 20 femmes), soit 106 % de la cible globale atteinte mais seulement 35 % de la cible femmes. Sur les 53 jeunes, 7 ont suivi une version flexible du programme. Quatre curricula sur 5 ont été développés (80 %). Les principales cultures enseignées sont la pastèque, le gombo et le piment. Ces données sont issues du tableau de bord des indicateurs.

L'enquête menée auprès de 43 jeunes joignables (novembre 2025) révèle que 57 % (25 sur 43) ont démarré une activité maraîchère à l'issue de la formation clôturée en juin 2025 : 9 ont créé une activité entièrement nouvelle ; 16 exerçaient déjà le maraîchage dont 11 attestent d'une amélioration directe de leur activité (augmentation de rendement et de superficie). À l'unanimité, les jeunes estiment que la formation a apporté un changement, et 65 % la jugent 'très déterminante' pour le lancement de leur exploitation.

L'engagement économique est substantiel : 88 % des jeunes installés ont investi leurs propres fonds, dont 61 % plus de 300 000 FCFA (intrants, matériel, main-d’œuvre). Les fonds proviennent de l'épargne personnelle (63 %) et de

l'aide familiale (26 %). L'effet multiplicateur sur l'emploi est notable : 10 jeunes ont mobilisé 26 travailleurs supplémentaires (4 à temps plein rémunérés 50 000–75 000 FCFA/mois ; 22 à temps partiel pour repiquage, désherbage, labour), soit 2,6 emplois créés par jeune installé.

Parmi les 10 jeunes ayant finalisé un cycle de production, 9 déclarent une augmentation de revenus, dont 6 à plus de 10 %. Les rendements sont jugés 'bons' ou 'très bons' par 4 jeunes, et 'moyens' ou 'faibles' par 6 (en raison de problèmes d'irrigation). L'accès au marché est sécurisé par tous les jeunes installés : 48 % via des collecteurs, 19 % en clients directs, 19 % via Sidibé Agrotechnique et 14 % sur les marchés locaux. L'accord d'agriculture contractuelle avec Sidibé Agrotechnique ne concerne encore que 4 jeunes sur 50 visés (8 %) et 1 femme sur 20 (5 %), reflétant le caractère encore émergent de ces mécanismes.

> *Témoignage : M. Samaké, stagiaire 1ère cohorte, groupe focus évaluation 2025 : 'Avant la formation, je savais cultiver, mais je ne savais pas gérer mes pépinières ni appliquer les engrais au bon moment. Maintenant, ma production a augmenté et mes clients me paient à temps. Ce que j'ai appris, je l'applique chaque semaine.'*

Les 17 jeunes (43 %) n'ayant pas encore démarré constituent un groupe à risque : 9 attendent un financement via le FACEJ, 3 sont impliqués dans d'autres activités et les autres sont bloqués faute de fonds. La lenteur des procédures FACEJ est signalée par les jeunes eux-mêmes comme facteur décourageant : 'Certains risquent d'oublier les acquis si les délais d'appui financier se prolongent' (extrait entretien groupe, novembre 2025).

Les perspectives de durabilité sont encourageantes : la quasi-totalité des jeunes comptent poursuivre le maraîchage et 45 % souhaitent agrandir leurs exploitations. Par ailleurs, 85 % seraient intéressés par une formation en entrepreneuriat (programme CREE de l'OIT). Les pratiques adoptées portent principalement sur la fertilisation (70 %) et la lutte intégrée (60 %).

Tableau 10. Indicateurs de performance : impacts sur les jeunes

Indicateur	Cible	Réalisé	Taux / Appréciation
Jeunes formés (centre horticole)	50	**53**	**106 % ✓**
Dont femmes formées	20	**7**	**35 % ⚠**
Jeunes ayant démarré une exploitation (43 enquêtés)	N/A	**25/43 (57 %)**	**Satisfaisant ✓**
Jeunes ayant investi leurs propres fonds	N/A	**88 %**	**Fort engagement ✓**

Emplois créés par les jeunes installés (saisonniers)	N/A	**26 personnes**	**2,6 emplois/jeune ✓**
Jeunes avec hausse de revenus ≥ 10 %	N/A	**6/10 (60 %)**	**Parmi finissants cycle 1 ✓**
Jeunes souhaitant agrandir leur exploitation	N/A	**45 %**	**Bonne perspective durabilité ✓**
Jeunes engagés en agriculture contractuelle	50	**4 (8 %)**	**À renforcer ⚠**

B. Impacts sur les femmes

L'analyse désagrégée par canal d'intervention révèle des résultats contrastés pour les femmes. Les données de l'enquête SIRD (oct. 2025) et les entretiens d'évaluation permettent une analyse concrète par mécanisme. De façon générale, l'impact sur les femmes demeure en deçà des cibles, bien que les femmes effectivement atteintes montrent des résultats économiques significatifs.

B.1. Service VIAMO

Sur les 244 producteurs enquêtés par SIRD ayant utilisé VIAMO, seulement 8 % étaient des femmes (cible : 30 %). Ce faible taux s'explique par l'accès limité au téléphone mobile, le faible taux d'alphabétisation et les responsabilités domestiques. Cependant, K. Traoré (56 ans, Koutiala, VIAMO) illustre le potentiel transformateur : sa production de tomate est passée de 40 à 90 paniers, ses revenus ont augmenté de plus de 50 %, démontrant que le service est potentiellement très efficace quand les barrières sont levées.

B.2. Radios rurales (RRI)

Parmi les 173 auditeurs RRI enquêtés, 20 % étaient des femmes (supérieur à VIAMO, mais inférieur à la cible de 30 %). La radio est plus accessible (écoute collective, pas de téléphone requis). A. Samaké, productrice de Koula (Koulikoro), en est l'exemple concret : grâce aux conseils radio RRI, elle a réduit ses pertes post-récolte et augmenté ses ventes de tomate de 25 à 30 %. Elle témoigne : 'Avant, je perdais beaucoup de tomates parce que je ne savais pas comment bien les stocker. Après les conseils à la radio, j'ai commencé à trier différemment. J'ai moins de pertes et je vends plus.' (Source : étude SIRD, 2025)

B.3. Accès aux intrants et équipements

C'est dans ce canal que la participation des femmes est la plus équilibrée : parmi les 51 producteurs enquêtés ayant acheté des intrants (MPC/Faso Kaba), 31 % étaient des femmes (cible atteinte à 30 %). Mme K. Coulibaly (Sikasso,

pompe solaire Ecotech) illustre l'impact : 'Aujourd'hui, j'économise environ 15 000 FCFA par semaine et je peux irriguer plus souvent.' Elle a formé deux jeunes femmes à la pompe, créant directement deux emplois féminins. Plus largement, 1 509 producteurs (dont 31 % de femmes) utilisent de nouveaux intrants, dépassant la cible de 1 000 (151 %).

Un déficit majeur est à signaler : la cible de formation spécifique des femmes agricultrices est de 1 500, mais aucune activité n'a été menée dans ce sens en 2025. Cette lacune doit être corrigée dans la phase restante du projet.

Tableau 11. Participation des femmes par canal d'intervention (sources : SIRD oct. 2025 + tableau indicateurs)

Canal	% Femmes	Cible	Écart	Facteurs explicatifs / Exemples
VIAMO (Kunafoniw)	**8 %**	30 %	**−22 pts**	Accès limité mobile, faible alphabétisation. Ex. : K. Traoré +50 % revenus
Radios rurales (RRI)	**20 %**	30 %	**−10 pts**	Écoute collective facilite l'accès. Ex. : A. Samaké +25–30 % ventes
Achat intrants (Faso Kaba/MPC)	**31 %**	30 %	**Atteint ✓**	Revendeurs agréés accessibles. Ex. : Mme Coulibaly —15k FCFA/sem. + 2 emplois femmes
Formation centre horticole	**13 % (7/53)**	38 % (20/53)	**−25 pts**	Contraintes mobilité, responsabilités familiales, éloignement centre
Sensibilisation/formation femmes agricultrices	**0 (0 %)**	1 500	**0 %**	Aucune activité spécifique en 2025. Lacune à corriger.
Agriculture contractuelle (femmes)	**1 (5 %)**	20	**−19**	Mécanismes contractuels encore émergents

C. Défis communs, facteurs limitants et perspectives

L'analyse transversale fait ressortir trois défis structurels communs : (i) **l'accès au financement** : 12 des 17 jeunes n'ayant pas démarré citent ce blocage comme principal obstacle, et 54 % des jeunes installés identifient l'irrigation comme besoin prioritaire ; (ii) **les contraintes logistiques** : les pénuries de carburant affectent les motopompes et les déplacements ; (iii) **les barrières spécifiques aux femmes** : mobilité limitée, accès restreint aux ressources productives, responsabilités domestiques. Ces constats sont corroborés par les entretiens d'évaluation, qui soulignent que l'absence de stratégies différenciées constitue le principal angle mort. En perspective, la phase restante (jusqu'à août 2026) doit intégrer : des formats de formation flexibles adaptés aux femmes, accélération des procédures FACEJ, et partenariats microfinance adaptés aux cycles agricoles.

En synthèse, l'inclusion des jeunes est **forte sur les résultats initiaux** (57 % installés, 88 % auto-financement, 2,6 emplois/jeune) mais **encore fragile** en termes de durabilité (financement, agriculture contractuelle). L'inclusion des femmes reste **partielle et insuffisante** au regard des cibles, bien que les femmes effectivement atteintes montrent des résultats économiques très significatifs, confirmant le potentiel transformateur lorsque les barrières sont levées.

5.6. Durabilité

La durabilité évalue la probabilité que les bénéfices générés par le projet perdurent après son achèvement. L'approche DSM, au cœur de la stratégie d'An Ka Baara, ancre solidement la durabilité en s'assurant que les changements sont portés par des acteurs du marché ayant un intérêt économique à les maintenir.

La durabilité évalue la probabilité que les bénéfices générés par le projet perdurent après son achèvement. Conformément à l'approche DSM, cette durabilité est appréciée à travers la solidité des mécanismes de marché renforcés par le projet : (i) les réseaux de distribution d'intrants et d'équipements, (ii) les modèles commerciaux des entreprises partenaires, les systèmes de diffusion d'information agricole (VIAMO, radios rurales), (iii) l'appropriation institutionnelle des approches techniques, et (iv) les incitations économiques maintenant ces fonctions sans soutien externe. L'analyse distingue les deux projets (ASDI - clôturé - et AICS - en cours), conformes à l'évaluation groupée.

Durabilité économique et commerciale des mécanismes de marché

La durabilité économique du projet repose principalement sur l'existence d'incitations commerciales réelles pour les entreprises partenaires à poursuivre leurs activités dans les zones ciblées. Les données montrent que les interventions du projet ont contribué à renforcer la rentabilité perçue des marchés ruraux pour les fournisseurs d'intrants et d'équipements.

L'expansion des réseaux de distribution constitue un indicateur central. Les entreprises partenaires ont contractualisé 30 nouveaux revendeurs dans les zones d'intervention : 6 pour MPC, 10 pour Faso Kaba, 5 pour Ecotech et 5 pour Emicom (plus 4 points de vente supplémentaires). Ces territoires ruraux sont désormais considérés comme commercialement viables par les acteurs privés, sans soutien direct du projet pour maintenir ces réseaux. La croissance du chiffre d'affaires des partenaires (Ecotech +77 %, MPC +35 %, Emicom +24 %) confirme l'émergence d'un modèle commercial viable qui se reproduit de manière autonome.

Toutefois, la durabilité économique reste conditionnée par l'accès au financement des producteurs. Les difficultés rencontrées par certains bénéficiaires pour respecter les échéances de paiement des équipements montrent que la pérennité du marché dépendra fortement du développement

de solutions financières adaptées. Par ailleurs, les rapports d'avancement 2025 signalent que certaines innovations coûteuses (comme les pompes solaires) ont enregistré des volumes de vente limités, suggérant que la durabilité de ces segments reste vulnérable aux capacités d'investissement des producteurs.

Durabilité institutionnelle et organisationnelle des fonctions de marché

La durabilité institutionnelle se manifeste principalement à travers le renforcement durable des fonctions commerciales et organisationnelles des acteurs du marché plutôt que par la création de structures dépendantes du projet. L'analyse distingue deux niveaux d'appropriation : (i) celui des entreprises privées partenaires, et (ii) celui des institutions publiques.

A. Appropriation institutionnelle par les entreprises partenaires

Les entreprises partenaires ont intégré, au fil de l'accompagnement reçu, de nouvelles pratiques organisationnelles et commerciales. Ces pratiques sont désormais incorporées dans leurs opérations courantes, ce qui augmente la probabilité de continuité après la fin du projet. Les exemples concrets ci-dessous illustrent cette appropriation par partenaire :

▶ **Faso Kaba** a développé un système de tournées mensuelles de conseil technique auprès de ses revendeurs, en dehors de toute obligation contractuelle avec le projet. Cette pratique, initialement soutenue par le projet, est désormais financée sur les fonds propres de l'entreprise, témoignant d'une appropriation commerciale réelle.

▶ **MPC (Mali Protection des Cultures)** a lancé une application mobile de conseil agricole destinée à ses revendeurs, permettant la transmission de recommandations techniques en temps réel. Développée avec l'appui initial du projet, cette solution est désormais gérée et mise à jour de manière autonome par MPC, illustrant un transfert réussi d'une innovation numérique vers l'opérationnel de l'entreprise.

▶ **Ecotech Mali** a structuré un service après-vente (SAV) dédié aux pompes solaires, incluant des techniciens de terrain formés pour le dépannage et la maintenance. Ce service, initialement co-financé par le projet, est aujourd'hui intégré dans le modèle commercial de l'entreprise, renforçant la confiance des producteurs et la fidélisation de la clientèle.

▶ **Emicom** a étendu son réseau de distribution en ouvrant 5 nouveaux points de vente dans des zones rurales précédemment non couvertes. Cette expansion, rendue possible grâce à la réduction du risque commercial perceptible par le projet, se poursuit de manière autonome en 2025-2026.

Au total, 77 agents commerciaux ont été formés et équipés par les entreprises partenaires pour assurer le conseil technique de proximité auprès des producteurs. Ces agents constituent désormais des relais autonomes de diffusion technique,

réduisant la dépendance à l'appui direct du projet. Leur formation couvre les bonnes pratiques agricoles, l'utilisation des intrants de qualité et les techniques de démonstration agricole.

B. Appropriation institutionnelle par les acteurs publics

La durabilité institutionnelle se manifeste également au niveau des institutions publiques. La Direction Nationale de l'Agriculture (DNA) valide l'ensemble des contenus techniques diffusés par le projet via VIAMO et les radios rurales, garantissant leur conformité avec les orientations nationales et renforçant leur légitimité institutionnelle. Cette collaboration assure que les bonnes pratiques promues par le projet s'inscrivent dans le système de vulgarisation agricole national, créant ainsi des conditions favorables à leur adoption durable au-delà de la période du projet.

L'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ) contribue au développement des messages liés à l'entrepreneuriat et à l'éducation financière des jeunes bénéficiaires du centre horticole. L'APEJ a également été impliquée dans la mise en relation des jeunes formés avec le programme FACEJ de financement, bien que les délais de traitement restent un obstacle. Cette collaboration avec une agence gouvernementale clé renforce l'intégration du projet dans l'écosystème institutionnel national.

Dans la filière mangue, les Systèmes de Contrôle Interne ont été structurés au sein des dispositifs de certification des entreprises partenaires (CEDIAM, Yiriden/FENABE). Des démarches formelles de certification biologique et GlobalG.A.P. ont été engagées auprès des organismes compétents. Ces mécanismes internes constituent des structures organisationnelles durables qui continueront à fonctionner après la fin du soutien du projet, car ils répondent à des exigences de marché international.

C. Limites de l'appropriation institutionnelle

La collaboration avec les coopératives agricoles constitue un levier de durabilité encore fragile. Le niveau de structuration des groupements de producteurs reste variable : certains ont développé des capacités de négociation collective, mais la plupart demeurent dans une logique individuelle d'approvisionnement. La consolidation organisationnelle des producteurs demeure un domaine nécessitant un appui complémentaire pour garantir une participation durable aux marchés. Par ailleurs, la faible structuration des données de suivi fournies par les partenaires privés (signalée comme enseignement clé dans le rapport d'avancement 2025) limite la capacité à documenter et à vérifier pleinement cette appropriation.

Tableau 12. Exemples d'appropriation institutionnelle par partenaire

Partenaire	Pratique intégrée de manière autonome	Signal de durabilité	Phase principale
Faso Kaba	Tournées mensuelles de conseil technique (fonds propres)	Poursuite sans financement projet	ASDI + AICS
MPC	Application mobile de conseil agric. pour revendeurs	Gérée et mise à jour de manière autonome	AICS
Ecotech Mali	Service après-vente (SAV) pompes solaires avec techniciens	Intégré au modèle commercial	AICS
Emicom	Extension réseau : 5 nouveaux points de vente ruraux	Expansion autonome 2025–2026	AICS
DNA	Validation des contenus techniques VIAMO/RRI	Ancrage dans vulgarisation nationale	ASDI + AICS
APEJ	Messages entrepreneuriat + lien FACEJ pour jeunes	Intégration écosystème institutionnel	AICS
CEDIAM / Yiriden	Systèmes de Contrôle Interne (ICS) structurés	Mécanismes durables de certification	AICS

Durabilité des systèmes de diffusion de l'information agricole

Les canaux de diffusion d'information représentent un mécanisme clé de durabilité dans une approche DSM. Les taux élevés d'utilisation des services VIAMO (84 % d'adoption des conseils) et des radios rurales (72 % d'adoption) indiquent que ces dispositifs répondent à une demande réelle et peuvent continuer à fonctionner comme biens informationnels à large diffusion. Avec un coût unitaire VIAMO estimé à moins de 0,53 USD par utilisateur et moins de 0,10 USD par auditeur radio, le coût marginal de continuation est quasi nul à l'échelle atteinte.

La durabilité de ces mécanismes repose sur trois facteurs. Premièrement, leur intégration progressive dans les stratégies de communication des partenaires privés et institutionnels. Deuxièmement, l'utilisation de réseaux numériques préexistants — notamment les groupes WhatsApp des partenaires commerciaux — comme vecteurs permanents de diffusion technique, sans coût additionnel pour le projet. Troisièmement, la validation des contenus par la DNA garantit leur pérennité dans le système national de vulgarisation. Ces trois mécanismes combinés créent les conditions d'une diffusion autonome des connaissances agricoles après la fin du projet.

Durabilité technique et environnementale

La durabilité technique repose sur l'adoption de pratiques agricoles reproductibles et économiquement accessibles. Les données SIRD (468 producteurs) indiquent une adoption élevée de pratiques à faible coût reposant sur des ressources locales : compostage, lutte biologique et intégrée, gestion améliorée de l'eau. Plus de 80 % des producteurs ayant adopté les nouvelles pratiques déclarent leur intention de continuer à les appliquer, ce qui constitue un signal fort de pérennisation technique.

Dans la filière mangue, la formation des producteurs aux exigences de certification biologique (GlobalG.A.P.) constitue un investissement stratégique. Bien que les certifications ne soient pas encore obtenues, les ICS structurés au sein de CEDIAM et Yiriden/FENABE représentent des étapes structurantes vers une compétitivité durable sur les marchés internationaux, indépendamment de l'appui direct du projet. Sur le plan environnemental, les pratiques promouvant la réduction de la dépendance aux intrants chimiques et l'amélioration de la gestion des sols contribuent à une intensification agricole plus durable.

Cependant, la durabilité technique de certaines innovations reste liée au maintien de réseaux d'approvisionnement fonctionnels. L'accès continu aux semences améliorées dépendra directement de la capacité des entreprises à maintenir leurs opérations commerciales dans les zones rurales, et les pénuries récurrentes de carburant constituent un risque persistant pour les systèmes d'irrigation motorisés.

Durabilité par réplication et diffusion autonome

La réplication constitue un indicateur important de durabilité systémique dans une approche DSM. Les mécanismes observés montrent une diffusion horizontale progressive des pratiques agricoles, facilitée par les interactions entre producteurs, les réseaux commerciaux et les canaux d'information.

Deux cas documentent concrètement ce phénomène. M. Coulibaly (Kassanso, Sikasso) : après avoir adopté les semences améliorées MPC via un champ de démonstration, plus de dix producteurs de son village sont venus s'approvisionner spontanément chez le revendeur local, sans intervention directe du projet. D. Camara (Nianguilabougou, Koulikoro) : après avoir diversifié sa production grâce au projet, il joue désormais un rôle de relais auprès des autres producteurs de sa zone pour l'approvisionnement en intrants de qualité. Un rôle qu'il assume de manière autonome (sources : cas de succès, 2025).

Néanmoins, la réplication reste contrainte par le manque de capital initial et les réticences à adopter des innovations perçues comme risquées. La durabilité systémique d'An Ka Baara dépend ainsi prioritairement de : l'expansion économiquement motivée des réseaux de distribution ; l'intégration durable de modèles commerciaux par les entreprises ; la diffusion autonome de l'information

agricole ; et le développement de mécanismes financiers adaptés aux petits producteurs.

En conclusion, l'approche DSM ancre solidement les bases d'un changement durable : les interventions sont conçues pour être portées par le marché lui-même. Cependant, la pérennité de l'impact reste vulnérable à des risques externes significatifs (accès au financement agricole, stabilité sécuritaire et économique, capacité des marchés locaux à absorber l'augmentation de production) qui dépassent la sphère d'influence du projet.

Tableau 13. Données clés relatives à la durabilité

Mécanisme	Indicateur	Valeur	Phase	Niveau durabilité
Adoption pratiques (VIAMO)	Taux d'adoption	84 %	ASDI+AICS	★★★★ Forte
Adoption pratiques (RRI)	Taux d'adoption	72 %	ASDI+AICS	★★★★ Forte
Satisfaction intrants	Impact positif rendement	96 %	ASDI+AICS	★★★★ Forte
Croissance CA partenaires	Hausse CA (Ecotech/MPC/Emicom)	+24 % à +77 %	AICS	★★★★ Forte
Nouveaux points de vente	Revendeurs autonomes	30 nouveaux	ASDI+AICS	★★★ Bonne
Jeunes installés (centre Sidibé)	Taux installation	57 % (25/43)	AICS	★★★ Bonne
Jeunes investissant leurs fonds	Engagement économique propre	88 %	AICS	★★★ Bonne
Jeunes souhaitant agrandir	Perspective d'expansion	45 %	AICS	★★★ Bonne
Producteurs continuant semences améliorées	Intention de continuation	> 80 %	ASDI+AICS	★★★ Bonne
Agents commerciaux formés	Relais autonomes formés	77 agents	ASDI+AICS	★★★ Bonne
ICS filière mangue	Systèmes de contrôle interne structurés	CEDIAM, Yiriden/FENABE	AICS	★★ En cours
Accès au financement producteurs	Producteurs bloqués sans crédit	67 % sans solution	AICS	★ Risque

Pertes post-récolte mangue	Niveau de pertes initial	30–50 %	AICS	**★ Nécessite intervention continue**

★★★Forte = mécanisme autonome • ★★★ Bonne = consolidation en cours • ★★ En cours = émergent • ★ Risque = contrainte persistante

5.7. Thèmes Transversaux

Genre et inclusion économique des femmes

L'analyse met en évidence une intégration du genre encore limitée au niveau opérationnel, malgré une reconnaissance explicite de cette dimension dans la conception du projet. Les données quantitatives révèlent une participation féminine nettement inférieure aux objectifs initiaux : les femmes représentent environ 12 % des producteurs ayant acquis des intrants, 8 % des utilisateurs de la plateforme VIAMO et 20 % des auditrices des programmes radios. Au centre horticole, seulement 7 femmes sur 46 participants ont été formées.

Ces résultats indiquent que les mécanismes d'intervention du projet, notamment les modèles de distribution commerciale et les dispositifs de formation, n'ont pas suffisamment levé les barrières structurelles limitant l'accès des femmes aux opportunités économiques. L'absence de stratégies commerciales différenciées ciblant spécifiquement les femmes agricultrices suggère que l'approche de marché adoptée a principalement bénéficié aux acteurs déjà relativement intégrés dans les systèmes productifs.

Toutefois, pour les femmes effectivement atteintes, les effets économiques apparaissent significatifs, indiquant que les modèles promus par le projet sont potentiellement transformateurs lorsque les barrières d'accès sont surmontées.

Par ailleurs, des effets indirects sont observés à travers la création d'emplois saisonniers au niveau communautaire, susceptibles de bénéficier à des femmes non bénéficiaires directes. Cependant, l'absence de données systématiquement désagrégées par sexe limite l'appréciation précise de cet impact.

Dans l'ensemble, l'évaluation conclut que l'intégration du genre demeure partielle, plutôt que structurellement intégrée aux mécanismes de marché soutenus par le projet.

Inclusion économique des jeunes

Contrairement au genre, l'inclusion des jeunes constitue un domaine où le projet démontre un niveau d'intégration substantiel. Le centre horticole a formé 46 jeunes, dont 57 % ont effectivement lancé une activité maraîchère, indiquant une transition concrète vers l'insertion économique.

L'analyse montre que les interventions ont contribué à améliorer l'attractivité économique de l'agriculture pour les jeunes, dans un contexte marqué par l'exode rural et la faible valorisation des activités agricoles. Les données suggèrent que l'amélioration de la rentabilité des exploitations favorise le maintien ou le retour de jeunes actifs dans les systèmes agricoles familiaux.

Cependant, l'évaluation souligne que l'accès des jeunes aux opportunités économiques reste conditionné par des contraintes structurelles importantes. L'accès au financement constitue le principal obstacle : plusieurs jeunes formés demeurent dans l'attente de mécanismes de crédit ou de subvention pour démarrer leurs activités. Les coûts indirects de participation aux formations représentent également une barrière pour les jeunes les plus vulnérables.

Ainsi, bien que le projet ait réussi à créer des opportunités économiques crédibles pour les jeunes, leur inclusion reste dépendante de facteurs externes au projet, notamment l'écosystème financier rural. L'intégration des jeunes peut donc être qualifiée de forte au niveau de la conception et des résultats initiaux, mais encore fragile en termes de durabilité économique.

Changement climatique et résilience

Bien que l'adaptation climatique ne constitue pas un objectif explicite du projet, plusieurs interventions contribuent indirectement à renforcer la résilience des systèmes agricoles. Les pratiques promues (fertilisation organique, lutte biologique, optimisation de l'usage de l'eau et diversification culturale) réduisent la vulnérabilité des exploitations face aux aléas climatiques.

La diversification des cultures observée chez les producteurs formés constitue un mécanisme important de gestion du risque agricole, limitant la dépendance à une seule spéculation. De même, l'introduction d'équipements d'irrigation améliore la capacité d'adaptation aux variations pluviométriques.

Cependant, les contraintes liées à l'accès à l'eau demeurent un facteur critique. Plus de la moitié des jeunes identifient l'irrigation comme leur besoin prioritaire, indiquant que les gains de résilience restent partiellement limités par des contraintes structurelles non résolues.

Dialogue social et normes internationales du travail

Le projet s'inscrit dans le cadre normatif de l'OIT en matière de travail décent, et ses interventions contribuent à promouvoir des conditions d'emploi respectueuses des droits fondamentaux au travail dans les filières ciblées. La création d'emplois directs et indirects générée par le projet, notamment les 12 emplois formels documentés et les 61 emplois chez les partenaires privés, s'appuie sur des partenariats avec des entreprises engagées dans des pratiques commerciales éthiques. La phase 2025–2026 offrira l'opportunité de renforcer davantage la dimension de dialogue social, notamment à travers les mécanismes de consultation existants entre les entreprises partenaires et leurs employés, en veillant à ce que les emplois créés respectent les normes internationales du travail en matière de rémunération, de sécurité au travail et de non-discrimination.

Tableau 14. Données clés relatives aux thèmes transversaux

Thème	Indicateur	Valeur
Genre	Femmes parmi les bénéficiaires directs	**< 40 %**
Jeunes	Jeunes installés après formation	**57 %**
Emploi décent	Jeunes avec hausse de revenus > 10 %	**60 %**
Environnement	Producteurs utilisant des pratiques biologiques	**48 %**

6. Conclusions

L'évaluation finale du projet ASDI et à mi-parcours du projet *An Ka Baara* met en évidence une intervention globalement performante, techniquement cohérente et alignée sur les besoins des acteurs des filières horticole et mangue. Les analyses quantitatives et qualitatives montrent que le projet a activé de manière effective les principaux mécanismes de changement prévus par sa théorie du changement, notamment l'amélioration de l'accès à l'information agricole, l'adoption de pratiques productives améliorées, le renforcement de l'offre privée d'intrants et d'équipements, ainsi que l'insertion économique progressive des jeunes formés.

Toutefois, conformément à la nature intermédiaire de l'évaluation, les résultats observés ne relèvent pas tous du même niveau de maturité. Une lecture

différenciée permet de distinguer clairement les **résultats déjà consolidés**, résultant de changements comportementaux stabilisés, et les **changements encore en cours de consolidation**, dont la matérialisation complète dépendra de la poursuite des dynamiques engagées durant la seconde phase du projet.

Résultats déjà consolidés

Plusieurs résultats apparaissent désormais solidement établis.

En premier lieu, l'adoption des pratiques agricoles améliorées constitue un acquis majeur. Les taux d'adoption atteignent 77 % chez les utilisateurs de la plateforme VIAMO et 84 % parmi les auditeurs des radios rurales, tandis que plus de 90 % des producteurs adoptants déclarent une amélioration tangible de leur production ou une réduction des pertes. Ces niveaux d'appropriation indiquent que les innovations techniques répondent directement aux contraintes productives rencontrées par les exploitants.

La diffusion massive de l'information agricole représente également un résultat consolidé. Plus de 14 000 producteurs ont été directement touchés par les dispositifs d'information, contribuant à réduire les asymétries d'information et à renforcer la capacité décisionnelle des producteurs.

Par ailleurs, le projet a contribué à activer durablement certaines fonctions du marché rural. La croissance du chiffre d'affaires des entreprises partenaires (+77 % pour Ecotech, +35 % pour MPC et +24 % pour Emicom) confirme l'émergence d'incitations économiques favorables à la poursuite autonome des activités commerciales dans les zones d'intervention. Cette dynamique traduit une évolution structurelle du rôle du secteur privé dans la fourniture de services agricoles.

L'insertion économique des jeunes formés constitue également un résultat tangible. Parmi les jeunes enquêtés, 57 % ont démarré une activité horticole et 88 % ont investi leurs propres ressources. Ces résultats indiquent une transformation progressive de la perception de l'agriculture comme opportunité économique viable.

Enfin, l'efficience opérationnelle du projet apparaît confirmée. L'utilisation combinée des médias numériques et radiophoniques permet d'atteindre un large public (environ 38 000 utilisateurs uniques VIAMO et une audience radio hebdomadaire estimée entre 10 000 et 15 000 personnes) à un coût marginal faible, renforçant la durabilité des mécanismes de diffusion.

Changements en cours de consolidation

Parallèlement à ces acquis, plusieurs changements attendus restent en phase de consolidation et nécessitent davantage de temps pour produire leurs effets à pleine échelle.

L'augmentation des revenus agricoles, bien que déjà observable chez certains bénéficiaires, n'est pas encore généralisée à l'ensemble des groupes cibles. Les cycles agricoles, l'accès aux marchés et la capacité d'investissement conditionnent la stabilisation de cet effet économique.

La création d'emplois durables demeure également en construction. Si des opportunités d'emploi saisonnier et des activités économiques nouvelles sont observées, leur formalisation et leur pérennité restent dépendantes de la consolidation des chaînes de valeur.

Dans la filière mangue, les progrès techniques enregistrés ne se traduisent pas encore par une réduction significative des pertes post-récolte à grande échelle, celles-ci restant estimées entre 30 % et 50 % selon les zones. Les améliorations observées chez environ 60 % des acteurs interrogés constituent néanmoins des signaux positifs nécessitant un accompagnement prolongé.

La durabilité économique des innovations reste également conditionnée par l'accès au financement agricole. Environ 67 % des producteurs déclarent ne pas pouvoir investir dans les technologies recommandées sans mécanismes financiers adaptés, ce qui limite l'extension des gains productifs.

Enfin, l'inclusion économique des femmes apparaît encore insuffisamment consolidée. Malgré leur rôle central dans certaines activités de la filière mangue, leur participation aux dispositifs de formation et d'investissement reste limitée, notamment en raison de contraintes sociales, logistiques et économiques persistantes.

Dans son ensemble, l'évaluation montre que le projet a franchi avec succès la première étape de sa trajectoire de changement : la mise en place et l'activation des mécanismes essentiels de transformation du système de marché agricole. Les résultats les plus avancés concernent les changements comportementaux et institutionnels, tandis que les impacts économiques à grande échelle sont encore en phase de maturation.

Cette progression est cohérente avec une intervention fondée sur une approche de Développement des Systèmes de Marché, dans laquelle les

impacts structurels émergent progressivement à partir de l'évolution des incitations économiques et des relations entre acteurs.

Ainsi, le projet peut être considéré comme ayant établi des fondations solides pour un impact durable. La seconde phase devra prioritairement viser la consolidation des changements en cours, en particulier l'inclusion des femmes et le renforcement de la compétitivité de la filière mangue, afin de transformer les résultats intermédiaires en impacts pleinement stabilisés.

7. Leçons apprises et bonnes pratiques identifiées

L'évaluation à mi-parcours du projet *An Ka Baara* met en évidence un ensemble cohérent de leçons apprises et de bonnes pratiques qui dépassent le cadre des activités spécifiques mises en œuvre. Ces enseignements concernent principalement la manière dont une intervention fondée sur une approche de Développement des Systèmes de Marché (DSM) peut catalyser des changements durables en mobilisant les incitations économiques des acteurs locaux.

Dans cette perspective, les exemples opérationnels issus des différentes composantes du projet sont mobilisés comme illustrations empiriques permettant d'éclairer des enseignements transversaux applicables à des interventions similaires.

Leçons Apprises (LA)

LA1 : Une approche systémique intégrée accélère l'adoption des innovations

L'évaluation montre que les changements observés résultent moins d'interventions isolées que de la combinaison cohérente de plusieurs fonctions de marché agissant simultanément. L'articulation entre diffusion massive d'information agricole, démonstrations pratiques et disponibilité locale d'intrants a créé un environnement favorable à l'adoption rapide des innovations.

Cette complémentarité réduit les principaux obstacles à l'adoption (manque d'information, incertitude technique et accès limité aux solutions) et confirme qu'une approche intégrée constitue un facteur déterminant d'efficacité dans les programmes agricoles. Les dispositifs VIAMO et radios rurales, combinés aux démonstrations agricoles et au renforcement des réseaux commerciaux, illustrent concrètement ce principe.

***Enseignement transversal* :** dans une logique DSM, les interventions doivent cibler simultanément plusieurs contraintes du système plutôt que traiter les problèmes de manière sectorielle.

LA2 : La durabilité repose sur les incitations économiques des acteurs privés

L'un des enseignements majeurs de l'évaluation concerne le rôle central des partenaires privés dans la pérennisation des résultats. Lorsque les entreprises perçoivent une rentabilité commerciale réelle, elles poursuivent spontanément les activités initiées par le projet, indépendamment du financement externe.

Le développement des réseaux de distribution d'intrants et l'engagement continu des entreprises partenaires démontrent que les interventions qui renforcent des modèles économiques viables produisent des effets plus durables que les approches basées sur la subvention directe.

***Enseignement transversal* :** la durabilité dans une approche DSM dépend prioritairement de l'alignement entre objectifs de développement et intérêts économiques des acteurs de marché.

LA3 : Le cofinancement constitue un levier stratégique d'appropriation et de sélection des partenaires

Le modèle de partage des coûts avec les entreprises partenaires apparaît comme un mécanisme structurant du projet. En exigeant un investissement financier direct des partenaires privés, le projet a favorisé une appropriation réelle des interventions et une sélection naturelle d'acteurs économiquement engagés.

Ce mécanisme a permis de limiter les comportements opportunistes tout en renforçant la viabilité commerciale des solutions promues. L'investissement volontaire des entreprises dans les stocks, la distribution et la promotion constitue un indicateur tangible de transformation du système de marché.

***Enseignement transversal* :** le cofinancement agit comme un mécanisme d'incitation économique favorisant la durabilité et la qualité des partenariats.

LA4 : La gestion adaptative est une condition essentielle de réussite dans un contexte instable

L'évolution du programme entre les financements ASDI et AICS illustre l'importance d'une gestion adaptative dans les projets systémiques. La

capacité du projet à ajuster ses priorités et ses modalités d'intervention face aux contraintes contextuelles a permis de maintenir la dynamique de mise en œuvre et de consolider les acquis.

Cette expérience confirme que les interventions DSM doivent être conçues comme des processus d'apprentissage continu plutôt que comme l'exécution linéaire d'un plan prédéfini.

Enseignement transversal **:** la flexibilité stratégique et l'apprentissage itératif constituent des facteurs clés de performance dans les interventions orientées système de marché.

LA5 : L'inclusion économique nécessite des stratégies différenciées

Les résultats montrent que les mécanismes de marché renforcés bénéficient plus rapidement aux acteurs disposant déjà d'un minimum de ressources productives. Sans mesures spécifiques, les interventions risquent de reproduire les inégalités existantes, notamment pour les femmes et les jeunes les plus vulnérables.

L'expérience du projet souligne que l'inclusion ne découle pas automatiquement de la croissance économique, mais nécessite des dispositifs adaptés dès la conception des interventions (formats flexibles, accès au financement, accompagnement ciblé).

Enseignement transversal **:** dans une approche DSM, l'inclusivité doit être intégrée comme objectif opérationnel explicite et non comme effet attendu indirect.

Bonnes Pratiques identifiées (BP)

Les bonnes pratiques identifiées illustrent concrètement les enseignements transversaux précédents.

BP1 : Modèle de cofinancement avec le secteur privé : Le partage des coûts avec les entreprises partenaires a renforcé l'engagement financier, la responsabilisation et la durabilité des interventions, démontrant l'efficacité d'un modèle basé sur l'investissement conjoint.

BP2 : Digitalisation et diffusion de l'information agricole : La combinaison entre services digitaux personnalisés (VIAMO) et diffusion radio de masse a permis une diffusion rapide des connaissances à grande échelle, à faible coût marginal, favorisant l'adoption des pratiques agricoles

BP3 : Formation pratique orientée vers l'auto-emploi: Le modèle de formation intensive et immersive du centre Sidibé Agrotechnique démontre l'efficacité d'approches pratiques pour l'insertion économique rapide des jeunes entrepreneurs agricoles.

BP4 : La démonstration agricole comme levier d'adoption: Les parcelles de démonstration réduisent l'incertitude des producteurs et constituent le mécanisme le plus efficace pour favoriser l'adoption des innovations techniques.

BP5 : Gestion adaptative et pivot stratégique (ASDI/AICS) : La capacité du programme à transformer un risque majeur (retrait du bailleur) en opportunité de consolidation illustre une pratique exemplaire. Dans un projet de type DSM, il est essentiel de ne pas rester strictement lié au plan de travail initial, mais d'adapter en permanence les activités aux évolutions du contexte et aux besoins émergents.

BP6 : Accompagnement ciblé à l'exportation : L'appui structuré à la participation aux foires internationales (MacFrut), incluant la préparation technique et le coaching B2B, a généré des engagements de collaboration et des premiers tests d'exportation réussis.

Les leçons apprises montrent que la performance du projet repose principalement sur trois facteurs structurants :

1. une approche systémique cohérente agissant simultanément sur plusieurs fonctions du marché ;
2. l'activation d'incitations économiques durables chez les acteurs privés ;
3. une capacité d'adaptation continue aux dynamiques du contexte.

Ces bonnes pratiques et leçons apprises constituent le fondement des recommandations stratégiques qui suivent, visant à orienter la phase finale du projet.

8. Recommandations clés

Cette section finale formule des recommandations concrètes et actionnables, basées sur les constats de l'évaluation, pour orienter la phase de mise à l'échelle du projet (2025-2026). L'objectif est de consolider les acquis, de corriger les faiblesses identifiées et de maximiser l'impact durable du projet.

Les recommandations sont hiérarchisées selon deux axes : la temporalité (court terme : 0-6 mois ; moyen terme : 6-18 mois) et le niveau d'intervention

(stratégique ou opérationnel), afin de faciliter leur mise en œuvre par l'équipe projet et les partenaires.

R1.Filière mangue : accélérer et diversifier les interventions

(Court terme 0–6 mois - Stratégique) En réponse à la crise de la mouche des fruits et à la suspension des exportations vers l'UE, intensifier les actions : appuyer un plan d'action coordonné pour lever la suspension des mangues fraîches et renforcer les capacités de transformation (séchage, jus, purée), la certification et l'exploration de marchés alternatifs.

Destinataires	Priorité	Ressources	Timing
Équipe projet, AICS, DNA, entreprises mangue partenaires	Élevée	Ressources existantes du projet + mobilisation partenaires	Court terme (0–6 mois)

R2. Inclusion des femmes : stratégies différenciées

(Court terme 0–6 mois - Opérationnel) Concevoir des formats flexibles (horaires adaptés), des contenus digitaux et radiophoniques ciblés sur les besoins spécifiques des femmes, et des mécanismes d'accompagnement rapproché favorisant leur maintien dans les dispositifs de formation et d'insertion économique. Cible : atteindre 40 % de femmes parmi les bénéficiaires directs d'ici août 2026.

Destinataires	Priorité	Ressources	Timing
Équipe projet, partenaires VIAMO et RRI, centres de formation	Très élevée	Ressources existantes du projet	Court terme (0–6 mois)

R3. Accès au financement agricole : synergies avec institutions financières

(Court terme 0–6 mois - Stratégique) Développer des synergies actives avec des banques et institutions de microfinance pour co-concevoir des produits de crédit adaptés aux cycles agricoles et aux besoins d'investissement des petits producteurs (irrigation, semences améliorées). Cible : au moins 2 partenariats financiers opérationnels d'ici juillet 2026.

Destinataires	Priorité	Ressources	Timing
Équipe projet, AICS, institutions microfinance, APEJ, Projets/Programmes	Élevée	Ressources additionnelles limitées pour facilitation	Court terme (0–6 mois)

R4. Suivi-évaluation : renforcement des mécanismes de collecte de données

(Court terme 0–6 mois - Opérationnel) Intégrer des clauses contractuelles contraignantes sur le partage de données dans les futurs accords avec les partenaires privés (chiffres de ventes, listes de clients anonymisées). Augmenter, là où le contexte sécuritaire le permet, la fréquence des visites terrain de l'équipe S-E pour vérification directe des résultats rapportés.

Destinataires	Priorité	Ressources	Timing
Équipe projet, responsable S-E, partenaires privés	Élevée	Ressources existantes du projet	Court terme (0–6 mois)

R5. Développement des marchés et promotion de l'entrepreneuriat

(Moyen terme 6–18 mois - Opérationnel) Accompagner les acteurs dans la diversification des débouchés commerciaux (marchés locaux et régionaux, post-récolte, packaging). Intégrer des modules d'entrepreneuriat, marketing et financement dans les formations des jeunes.

Destinataires	Priorité	Ressources	Timing
Équipe projet, centre Sidibé, partenaires commerciaux	Moyenne	Ressources existantes du projet	Moyen terme (6–18 mois)

R6. Extension de la durée du projet

(Moyen terme - Stratégique) Envisager une extension de la durée du projet MLI/23/02/ITA au-delà d'août 2026, car la courbe d'impact de l'approche DSM est lente et nécessite du temps pour consolider les changements systémiques engagés.

Destinataires	Priorité	Ressources	Timing
OIT, AICS	Moyenne	Négociation amendement projet	Moyen terme (avant juin 2026)

9 . ANNEXES

Annexe 1. Termes de référence

Termes de référence

Evaluation Groupée des projets MLI 23/01/SWE MLI 23/02/ITA MALI

Titres des projets à évaluer	Projet 1. An ka Baara_Emploi productif pour les femmes et les jeunes grâce au développement de système de marché. Code projet : - MLI 23/01/SWE Projet 2. An ka Baara_Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne. Code projet : - MLI 23/02/ITA
Unité administrative responsable pour la gestion du projet	Bureau Pays Abidjan
Pays	Mali
Durée	MLI 23/01/SWE : 18 mois ; MLI 23/02/ITA 30 mois
Date de démarrage	MLI 23/01/SWE 01/07/2023 ; MLI 23/02/ITA 16 /02/2024
Date de fin	MLI 23/01/SWE 31/12/2024 ; MLI 23/02/ITA 31/08/2026
Donateurs	**ASDI, AICS**
Budget du projet	MLI 23/01/SWE USD 2,376,032 MLI 23/02/ITA EUR 3,500,000
Date de l'évaluation	Octobre-Décembre 2025
Gestionnaire de l'évaluation	Gestionnaire du projet

1. Introduction

Contexte

L'OIT considère que les évaluations de projets font partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération au développement. Les évaluations sont développées pour la redevabilité du projet, l'amélioration de la gestion, l'apprentissage et pour soutenir la base de connaissances.

Ces termes de références portent sur l'évaluation de deux projets mis en œuvre par l'OIT :

- Projet 1. An ka Baara_Emploi productif pour les femmes et les jeunes grâce au développement de système de marché - (MLI 23/01/SWE, fin 12/2024).
- Projet 2. An ka Baara_Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne - (MLI 23/02/ITA).

Conformément aux dispositions des documents des projets, deux évaluations séparées sont prévues : l'évaluation finale du projet MLI 23/01/SWE et une évaluation à mi-parcours du projet MLI 23/02/ITA. Etant donné que les approches, cibles et zones d'intervention sont les mêmes pour les 2 projets, il a été proposé d'adopter une "approche cluster", ce qui signifie que les deux évaluations seront menées au sein d'un seul et unique processus d'évaluation. Cet exercice représentera à la fois, une évaluation finale pour le projet MLI 23/01/SWE et une évaluation à mi-parcours pour le projet MLI 23/02/ITA .

Dès leur conception, le projet MLI 23/02/ITA et le projet MLI 23/01/SWE ont été pensés, en concertation étroite entre l'OIT et les équipes pays des deux bailleurs, pour s'inscrire dans un programme commun, nommé An Ka Baara. Conscients du fort potentiel de synergies, les trois partenaires ont coordonné de manière rapprochée les phases de conception et de contractualisation, avec l'objectif d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles, notamment à travers la mutualisation de certaines fonctions et postes.

Dans cette logique, il avait été convenu que les deux projets partagent certains coûts opérationnels, y compris les services de deux expertes clés (en développement de systèmes de marché et en suivi-évaluation), afin de renforcer la coordination, réduire les charges et maximiser l'impact global. Les deux projets intervenaient dans les mêmes zones (le Sud du Mali), auprès des mêmes groupes cibles (jeunes et femmes), avec des objectifs similaires (création d'emplois, augmentation des revenus, lutte contre la pauvreté), notamment dans le secteur horticole.

Cependant, début 2024, l'ASDI a annoncé son retrait de la coopération au développement au Mali, entraînant la clôture anticipée de son projet avec l'OIT. En réponse, et en étroite concertation avec les équipes pays de l'ASDI et de l'AICS, l'OIT a négocié une phase de retrait progressif jusqu'à la fin de l'année 2024. Cette période de transition a été mise à profit pour consolider les acquis et réorienter les ressources restantes de l'ASDI vers des activités prioritaires, notamment dans le

secteur horticole. Interventions qui seraient consolidées et mises à l'échelle, à partir de 2025, avec les fonds du projet AICS.

Présentation des projets

PROJET 1. An ka Baara_Emploi productif pour les femmes et les jeunes grâce au développement de système de marché

L'objectif global de ce projet est de promouvoir des emplois nouveaux et plus productifs pour les personnes pauvres du sud du Mali, en particulier les femmes et les jeunes. Le projet y parviendra grâce à des interventions motrices qui peuvent créer des emplois et augmenter les revenus des Maliens vivant dans la pauvreté dans les régions de Sikasso, du sud de Koulikoro et du district de Bamako.

Pour promouvoir l'emploi productif, le projet a utilisé l'approche de développement des systèmes de marché pour stimuler une croissance inclusive et durable dans le secteur de l'horticulture/ maraîchage. Le cœur de l'approche *Développement de systèmes de marché (DSM)* est de travailler avec les acteurs qui travaillent ou soutiennent un « système de marché ». Les interventions sont conçues en tenant compte des problèmes rencontrés par les parties prenantes et menées en étroite collaboration avec ces dernières. Ceci est fait de sorte à ce qu'elles puissent résoudre par elles-mêmes des contraintes du système de marché auxquelles elles font face et qui entravent le développement de l'emploi dans le secteur. L'objectif ultime de cette façon de faire est d'améliorer la durabilité des projets.

Structure de gestion du projet : Le projet relève de la responsabilité du bureau de pays de l'OIT d'Abidjan couvrant aussi le Mali, le Niger, le Burkina Faso, le Bénin et le Togo et est techniquement soutenu par l'équipe développement des chaînes de valeur et des systèmes de marché de l'OIT auprès de l'unité PME au siège de l'OIT à Genève. Sur le terrain, le projet est géré par un coordinateur technique de projet (niveau P4), appuyé par une équipe qui se présente comme suit :

Le coordonnateur technique du projet (CTP) : ses principales responsabilités consistent à assurer la mise en œuvre efficace du projet conformément au document de projet et au plan d'action et d'assurer la liaison technique principale de communication avec les parties prenantes sur les activités du projet.

L'Experte DSM : une spécialiste technique avec une expertise dans le développement de systèmes de marché. L'expert/e DSM appuiera le Chef de projet dans la mise en œuvre, la coordination des activités d'engagement du secteur privé, le développement de modèles économiques et la mise à l'échelle des projets pilotes réussis.

Le responsable d'intervention : responsable d'intervention recruté au niveau national, chargé/e de soutenir le staff international dans la mise en relation avec les partenaires et les acteurs locaux, assurer l'appropriation locale de l'intervention, servir de bras opérationnel pour ce qui concerne la mise en œuvre des activités.

La **responsable suivi et évaluation** : recrutée au niveau national, elle assure en coordination avec l'équipe du projet, la conception et la mise en œuvre du système MRM du projet. Globalement, le système facilite le processus de collecte et d'analyses des données, de rapportage afin de suivre l'évolution des interventions vers l'atteinte des différents niveaux de résultats escomptés et de faciliter la gestion adaptative du projet.

L'assistante administrative et financière du projet est chargée de veiller à ce que toutes les tâches administratives et financières liées aux prestations du projet soient exécutées en temps opportun et de manière efficace, et à ce que toutes les règles et procédures financières soient pleinement respectées pendant la durée du projet.

Cette unité de gestion du projet bénéficie de l'appui technique des spécialistes de l'équipe de travail décent (ETD) basée à Dakar et de l'équipe développement des chaînes de valeur et des systèmes de marché de l'OIT auprès de l'unité PME basée à Genève.

PROJET 2. An Ka Baara_Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne

Ce projet s'inscrit dans les priorités stratégiques de développement et de transformation structurelle de l'économie malienne, en renforçant la compétitivité des micros, petites et moyennes entreprises et en créant des emplois décents et des revenus pour les jeunes et les femmes. Il se concentre sur les secteurs de l'horticulture et de la mangue dans le sud du pays, principalement dans les régions de Sikasso, Bougouni, Koutiala, Dioila, du sud de Koulikoro et dans le district de Bamako.
Le projet est basé sur les principes de l'approche de développement de systèmes de marché (DSM), une approche qui est appliquée dans un nombre croissant de projets de développement du secteur privé et de développement de chaines de valeur avec l'objectif de créer des changements systémiques, durable et à grande échelle. L'approche est flexible et implique l'utilisation d'une stratégie de gestion de projet adaptative.
L'objectif général du projet est de contribuer à l'accès des jeunes et des femmes maliens à des opportunités de travail décent et l'amélioration de leurs revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne. Il vise deux objectifs immédiats :

Objectif immédiat 1 : La filière de la mangue est plus compétitive, résiliente et offre plus d'opportunités de travail décent et d'augmentation de revenus pour les jeunes et les femmes.

Objectif immédiat 2 : La filière horticole est modernisée et offre plus d'opportunités de travail décent et d'augmentation de revenus pour les jeunes et les femmes.

Structure de gestion du projet

Une seule équipe a été constituée pour la mise en œuvre des 2 projets qui partagent les mêmes approches, cibles et zones d'intervention. Ainsi, la composition de l'équipe est déjà détaillée dans la partie : projet 1.

Cadre de l'évaluation

L'évaluation à l'OIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation DCED et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies. En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, en particulier les directives et listes de contrôle de l'OIT en matière d'évaluation.

Cette évaluation adoptera une « approche groupée (cluster) », ce qui signifie que l'évaluation examinera un groupe de deux projets dans le même pays. Les deux projets sont financés par différents bailleurs (ASDI et AICS) mais partagent la même approche, certains domaines d'interventions, les mêmes zones d'interventions et groupes cibles (femmes et jeunes). L'évaluation tentera également à s'assurer que les leçons apprises et les recommandations dérivées de l'évaluation finale du projet 1, complétés par celle de l'évaluation à mi-parcours du projet 2, informent l'approche de mise en œuvre du second projet pour le restant de sa période.

Cette évaluation sera gérée par l'équipe du projet An Ka Baara avec l'appui de l'unité d'évaluation du bureau régional de Dakar. Un expert de l'OIT sans lien avec le projet sera également recruté afin de conduire le processus de l'évaluation.

Objectifs de l'évaluation

Les objectifs spécifiques de cette évaluation sont :

l) Examiner les contributions des deux projets au Cadre programmatique stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD) du mali 2019-2023, au Cadre de Coopération pour le Développement Durable (CCDD/UNSDCF), aux objectifs de l'OIT et également aux besoins des bénéficiaires finaux ;

m) Évaluer dans quelle mesure les projets ont atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit ;

n) Evaluer les changements obtenus et établir la mesure dans laquelle ils peuvent être attribuées aux interventions du projet. Examiner les interventions et documenter des changements survenus dans les chaines de valeurs concernées.

o) Analyser l'application de l'approche des systèmes de marché dans l'efficacité du projet pour atteindre les résultats et les impacts du projet, y compris les résultats inattendus, et identifier les principaux facteurs qui facilitent ou entravent les progrès dans l'obtention des résultats en utilisant cette approche.

p) Analyser les stratégies de mise en œuvre des projets et de celles des parties prenantes en ce qui concerne leur efficacité et leur contribution à l'atteinte des résultats du projet ; y compris des résultats inattendus ;
q) Examiner les structures institutionnelles, les capacités d'exécution des projets, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail ; et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ;
r) Analyser l'efficience de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles pendant la mise en œuvre des projets ;
s) Examiner les stratégies de durabilité des deux projets ;
t) Examiner l'impact potentiel des projets ;
u) Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ;
v) Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet pour orienter et améliorer la mise en œuvre de la suite du projet An Ka Baara et promouvoir la durabilité des acquis.

Champ de l'évaluation

Cette évaluation finale portera sur l'ensemble de la période de mise en œuvre des interventions financées sur les fonds ASDI, ainsi que celle afférentes aux fonds AICS ayant eu lieu avant le démarrage de cette évaluation. La portée géographique couvrira les régions de Sikasso, le sud de Koulikoro et Bamako, selon l'ancien découpage administratif du Mali. Elle prendra en compte l'ensemble des données produites depuis le début desdits projets. Une liste des régions couvertes par les projets sera fournie au besoin.

Clients de l'évaluation

Cette évaluation est destinée principalement : aux gestionnaires et à l'équipe des projets, aux partenaires techniques locaux et nationaux, au donateur, et au Bureau de Pays de l'OIT au Mali et au Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique.

Critères et questions de l'évaluation

Cette évaluation sera conduite selon les critères d'évaluation révisés de 2019 du CAD de l'OCDE, à savoir : (i) pertinence, (ii) cohérence, (iii) efficacité, (iv) efficience, (v) impact et (vi) durabilité. Par ailleurs, l'analyse de l'égalité entre les sexes et les tranches d'âges sera faite de manière transversale.

Les questions de l'évaluation permettent d'orienter les évaluateurs dans le développement de la matrice de conception de l'évaluation, de guider l'analyse et de définir la ligne d'enquête que l'évaluation doit suivre. Les questions de l'évaluation proposées dans les présents Termes de Référence sont à développer et détailler davantage par l'équipe de l'évaluation lors de la phase de démarrage et de conception de l'approche de l'évaluation.

Compte tenu du fait que l'approche DSM (Développement de systèmes de marché) produit des changements systémiques sur le moyen et long terme, il est attendu

que cette évaluation se concentre principalement sur les progrès stratégiques, les dynamiques émergentes et le potentiel de changement, plutôt que sur des impacts pleinement matérialisés à ce stade.

10.4.1. **Pertinence**

- Les projets ont-ils pris en compte les besoins et priorités des parties prenantes tripartites et des bénéficiaires identifiés ?
- Dans quelle mesure les projets soutiennent-ils les engagements nationaux, régionaux et internationaux (ODD, CREDD, UNSDCF, etc.) ?
- Les objectifs des projets sont-ils alignés sur les besoins des groupes cibles ?
- Les activités et produits sont-ils cohérents avec les résultats et objectifs escomptés ?

10.4.2. **Cohérence**

- Les interventions sont-elles alignées pour maximiser les changements systémiques ?
- Dans quelle mesure la collaboration avec d'autres partenaires et bailleurs a-t-elle été efficace ?
- Dans quelle mesure les projets ont-ils pu créer des synergies avec d'autres projets de l'OIT ou d'organisations internationales ?

10.4.3. **Efficacité**

- Dans quelle mesure les projets sont-ils en voie d'atteindre leurs objectifs d'ici la fin de leur mise en œuvre ?
- Quels sont les facteurs ayant contribué ou freiné l'atteinte des résultats ?
- Les projets ont-ils suivi et validé leur théorie du changement ?
- La quantité et la qualité des produits livrés sont-elles satisfaisantes ?
- Quels résultats inattendus (positifs ou négatifs) ont émergé ?
- Les cibles spécifiques (femmes, jeunes) ont-elles bénéficié équitablement des interventions ?
- Quelle a été l'efficacité du soutien technique fourni par les bureaux de l'OIT (Dakar, Genève, Abidjan) ?

10.4.4. **Efficience**

- Les ressources (financières, humaines, techniques, temps) ont-elles été utilisées efficacement ?
- L'approche DSM a-t-elle permis un effet de levier ou des contributions additionnelles de la part des acteurs privés et publics ?
- Les fonds et activités ont-ils été livrés dans les délais prévus ? Quels obstacles ont été rencontrés ?
- Le budget prévoyait-il suffisamment d'activités/objectifs liés au genre et à l'inclusion ?

- Un système de suivi-évaluation et d'analyse des risques a-t-il été établi et utilisé de manière efficace ?

10.4.5. **Impact**

- Comment les projets ont-ils contribué à des changements plus larges (capacités locales, institutions, politiques publiques) ?
- Quels signes précoces indiquent que les interventions peuvent générer des impacts durables et systémiques (changement d'attitudes, de règles, de services de soutien) ?

10.4.6. **Durabilité**

- Dans quelle mesure les projets ont-ils favorisé l'appropriation et le leadership des acteurs locaux (producteurs, entreprises, services publics) ?
- Quels risques menacent la durabilité des acquis, et comment sont-ils gérés ?
- Les partenaires et institutions locales seront-ils en mesure de maintenir les résultats après la fin des projets ?
- Les modèles promus présentent-ils un potentiel de réplication/extension (crowding-in, scale) ?
- Un plan de sortie réaliste et opérationnel est-il déjà en place ?

10.4.7. **Thèmes transversaux**

- Dans quelle mesure les projets ont-ils intégré le genre, l'âge, la non-discrimination, le dialogue social, le tripartisme, les normes internationales du travail et la transition juste face au changement climatique ?

Méthodologie d'évaluation

La méthodologie combinera nécessairement les approches quantitatives et qualitatives, cependant le choix définitif des différentes méthodes de collecte de données pour cette évaluation reste la responsabilité de l'évaluateur en coordination et avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation.

L'évaluation sera conforme aux normes et standards d'évaluation et suivra les garanties éthiques et les normes et directives de l'OIT en matière d'évaluation. L'OIT adhère aux normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations unies pour l'évaluation (UNEG) ainsi qu'aux normes de qualité de l'évaluation du DCED (Donor Committee for Enterprise Development).

L'évaluation appliquera une approche mixte, y compris la triangulation pour accroître la validité et la rigueur des résultats de l'évaluation, en faisant appel, dans la mesure du possible, aux principales parties prenantes du projet à tous les niveaux pendant les phases de conception, de collecte des données et de rapportage.

Principaux produits attendus de l'évaluation

1) Un rapport de démarrage de la mission rédigé suivant le « **Checklist No. 3 Writing the Inception report »** précisant l'envergure de l'évaluation, les questions d'évaluation, la liste indicative des personnes à interviewer, décrivant de manière détaillée la méthodologie qui sera utilisée pour répondre aux questions d'évaluation y compris les outils de collecte de données et le calendrier de l'évaluation.
2) Un rapport d'évaluation préliminaire (maximum 30 pages plus annexes) concis selon la structure proposée dans les lignes directrices d'évaluation de l'OIT et répondant aux différentes questions et précisions d'analyse citées ci-dessous
3) Un résumé rédigé suivant une maquette devra être annexé au rapport en vue d'une publication sur le site de l'OIT.
4) Un rapport final de l'évaluation selon la même structure proposée au point 2.

Bien que l'évaluation adopte une approche groupée (cluster), le rapport final sera structuré de manière à distinguer clairement les deux volets :
• une section consacrée à l'évaluation finale du projet financé par l'ASDI ;
• une section spécifique consacrée à l'évaluation à mi-parcours du projet financé par l'AICS.

Chaque partie disposera de son propre résumé, conclusions et recommandations, afin de garantir la visibilité des résultats respectifs et de souligner que, depuis 2025, la mise en œuvre se poursuit exclusivement dans le cadre du projet financé par l'AICS.

Tous les rapports, y compris les annexes, seront rédigés en français. La propriété des données de l'évaluation appartient à l'OIT. Le droit d'auteur du rapport d'évaluation appartient exclusivement à l'OIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit de l'OIT. Les principales parties prenantes peuvent utiliser le rapport d'évaluation de manière appropriée, conformément au but initial et avec les remerciements appropriés.

Modalités de gestion et chronogramme

Profil de l'évaluateur

L'évaluation sera conduite par un spécialiste confirmé du développement du secteur privé et de l'accompagnement organisationnel, disposant d'une solide expérience dans la conception, la gestion et l'appui de projets de développement économique. Cette expertise constitue un atout pour formuler des recommandations concrètes sur la suite du projet. Indépendant du projet, l'évaluateur interviendra en toute objectivité, avec l'appui méthodologique du responsable régional de l'évaluation de l'OIT afin d'assurer la conformité aux normes et standards de l'Organisation.

Le gestionnaire de l'évaluation

L'évaluateur adressera son rapport au gestionnaire de l'évaluation et devra discuter de toutes les questions techniques et méthodologiques avec lui en cas de besoin. L'évaluation sera réalisée avec le soutien logistique et des services complets des projets, avec le soutien administratif du Bureau de l'OIT d'Abidjan et l'appui technique du BIT Mali.

Responsabilités de gestion du projet

Le projet mettra à la disposition de l'évaluateur l'ensemble de la documentation utile tels que les documents de projets, les données de suivi, les rapports périodiques, les rapports des partenaires de mise en œuvre et tout autre document nécessaire au bon déroulement de l'évaluation. La liste des parties prenantes concernées et les personnes ressources/contact y afférents sera également partagée.

Les aspects logistiques afférents aux déplacements sur le terrain seront facilités par le projet ainsi que l'organisation de l'atelier de restitution des résultats.

Chronogramme de l'évaluation groupée des projets :

MLI 23/01/SWE ET MLI 23/02/ITA

PHASES ET TACHES	PERSONNE RESPONSABLE	DELAIS	# DE JOURS POUR ÉVALUATEUR
VALIDATION DES TDR	Gestionnaire de l'évaluation	17 Septembre	0
SELECTION DE L'EVALUATEUR	Gestionnaire de l'évaluation et BP	19 Septembre	0
BRIEFING METHODOLOGIQUE AVEC L'EVALUATEUR	Gestionnaire de l'évaluation	23 septembre	0
PHASE DE DEMARRAGE : REVUE DOCUMENTAIRE, CONCEPTION DES OUTILS, CONSULTATIONS PRELIMINAIRES AVEC L'EQUIPE DU PROJET DU BIT ET	Évaluateur	1–10 octobre	7

DU BAILLEUR, PREPARATION ET SOUMISSION DU RAPPORT DE DEMARRAGE			
REVISION ET APPROBATION DE LA VERSION FINALE DU RAPPORT DE DEMARRAGE	Gestionnaire de l'évaluation	11–15 octobre	0
CONSULTATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES	Évaluateur	16-26 octobre	5
FOCUS GROUP AVEC LES PARTENAIRES D'EXECUTION	Évaluateur	22 octobre	5
ATELIER DE RESTITUTION DES RESULTATS PRELIMINAIRES DE L'EVALUATION AUX PARTIES PRENANTES	Évaluateur	27–31 octobre	1
RAPPORT PRELIMINAIRE : VERSION PRELIMINAIRE DU RAPPORT D'EVALUATION SUR LA BASE DE LA REVUE DOCUMENTAIRE, DES CONSULTATIONS ET DE L'ATELIER DE RESTITUTION	Évaluateur	1–15 novembre	7
REVISION DU RAPPORT / COMMENTAIRES DES PARTIES PRENANTES SUR LA VERSION PRELIMINAIRE DU RAPPORT	Gestionnaire de l'évaluation	15–30 novembre	0

RAPPORT FINAL : CONSOLIDATION DES COMMENTAIRES POUR ENVOYER AU CONSULTANT	Gestionnaire de l'évaluation	1 décembre	0
INTEGRATION DES COMMENTAIRES DANS LE RAPPORT	Évaluateur	3 décembre	1
REVISION DU RAPPORT VERSION FINALE	Gestionnaire de l'évaluation	10 décembre	0
REVISION PAR EVAL POUR COMMENTAIRES FINAUX	SMEO/EVAL et Évaluateur	15 décembre	0
TOTAL JOURS EVALUATEUR			26

Annex 2: Politiques et lignes directrices pertinentes de l'OIT

1. Code of conduct form (To be signed by the evaluators), Microsoft Word - Evaluators_code%20of%20conduct_Final_EVAL_7.11.18.doc (ilo.org), CHECKLIST 4.8 WRITING THE INCEPTION REPORT X Date: Feb 2021, v. 3 (v.1 - 2012) wcms_746817.pdf (ilo.org)

2. Checklist 4.2: Preparing the evaluation report (wcms_746808.pdf (ilo.org). Template for evaluation title page http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm

4.Template 4.1: Lessons learned X DATE: MARCH 2021 (wcms_746730.pdf (ilo.org)

5. Template 4.2: Emerging good practices X DATE: MARCH 2021 wcms_746821.pdf (ilo.org)

6.Template for evaluation title page http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang-en/index.htm

7.Template for evaluation summary http://www.ilo.org/legacy/english/edmas/eval/template-summary-en.doc

9. Guidance Note 3.1: Integrating gender equality in monitoring and evaluation, Date: June 2020 v.3 (v.1 - 2013) wcms_746716.pdf (ilo.org)

10. Guidance Note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate Date: June 2020 (v.1 wcms_746717.pdf (ilo.org)

11. CHECKLIST 4.8 WRITING THE INCEPTION REPORT X Date: Feb 2021, v. 3 (v.1 -2012)

12. Guidance note 3.2 ; integrating social dialogue and international labour standards into monitoring and evaluation (https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746717.pdf)

15. Guidance note 7: Stakeholders participation in the ILO evaluation

https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_165982/lang--en/index.htm

16. UNEG Ethical Guidelines for Evaluation

http://www.unevaluation.org/document/download/548

Annexe 3. Calendrier de l'évaluation

Tâches	Délais
Revue documentaire Conception des outils Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT Préparation et soumission du rapport de démarrage	21/10/25 – 04/11/25
Préparatifs de la mission Consultations avec les parties prenantes	07/11/25-09/12/25
Préparation et organisation de l'atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes	12/12/25
Version préliminaire et finale du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution	Janvier – février 2026
Total	

Annexe 4. Liste des documents exploités

N°	Description
1	Le document de projet MLI/23/02/ITA
2	Le rapport de phase de démarrage du projet MLI/23/02/ITA au 31 octobre 2024
3	Annexe A - Cadre logique révisé (octobre 2024) du projet MLI/23/02/ITA
4	Annexe B – Revised WorkPlan & Budget au 31.10.2024 du projet MLI/23/02/ITA
5	Annexe C – Manuel de SE du projet MLI/23/02/ITA
6	Annexe D – Etude MSA Mangue 2024
7	Annexe E – Etude MSA Horticulture 2024
8	Rapport d'avancement du 01/01/2024 au 31/12/2024 du projet MLI/23/02/ITA
9	Le document de projet MLI/23/01/SWE
10	Le rapport initial du 01/07/2023 au 18/03/2024 du projet MLI/23/01/SWE
11	Annexe A – SIDA Mali Concept Note du 17 mars 2024
12	Annexe B – WorkPlan SIDA du 18/03/2024
13	Annexe C – Budget SIDA
14	Annexe D – Mapping of relevant projects
15	Annexe E – Potentiel Partner Map
16	Annexe F – Cross-cutting services analysis
17	Annexe G – MSA Market gardening
18	Annexe H – MSA textiles
19	Annexe I – MSA Shea
20	Annexe J- Rapport Analyse de Paix et de conflits

21	Le rapport d'avancement final du 01/07/2023 au 31/12/2024 du projet MLI/23/01/SWE
22	Rapport de Progrès AKB_Version consolidée finale (Oct 2025)
23	Rapport étude sur les résultats et interventions réalisées dans le cadre du projet AN KABAARA (Sird-nov.2025)
24	Rapport bilan des subventions avec les entreprises d'intrants et d'équipements (oct.2025)
25	Résultats de l'enquête démarrage des activités jeunes stagiaires centre horticole
26	Rapport des 15 cas de succès (Sird – nov.2025)
27	Données formation des agriculteurs_MPC
28	Point indicateurs_25_02_2026
29	Données formations des agriculteurs_MPC_08_01_2025
30	Rapport de mission
31	Synthèse des résultats – Synthèse des indicateurs
32	Ventes de Pompes_Ecotech – Ventes Emicom -VentesMPC

Annexe 5. Matrice de l'évaluation

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
1. Les objectifs des projets sont-ils alignés sur les priorités nationales (CREDD) avec les cadres politiques et stratégiques des NU (UNSDCF, ODD), de l'OIT, des bailleurs et les besoins spécifiques des jeunes et des femmes en matière d'emploi décent et d'augmentation des revenus ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'analyse (Mangue, Horticulture), - Entretiens (Gouvernement, mandants)	- Revue documentaire - Entretiens semi-structurés	- Analyse de contenu - Triangulation	***Pertinence et cohérence***
2. Les activités et produits (y compris l'analyse des systèmes de marché) sont-ils cohérents avec les résultats et objectifs escomptés ? La stratégie d'intervention (DSM) est-elle la plus appropriée pour le contexte malien ?	- Documents Projet - Rapports d'analyse - Avis d'experts DSM	- Revue documentaire - Entretiens	- Analyse de contenu - Triangulation	
3. Comment les interventions ont-elles créé des synergies et des complémentarités avec les autres partenaires techniques, financiers, et projets OIT pour	- Rapport d'avancement - Entretiens (partenaires	- Entretiens individuels/groupés - Observation	- Analyse de contenu - Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
maximiser les changements systémiques ?	techniques et financiers)			
4. Le pivot stratégique, à la suite du retrait de l'ASDI, était -il cohérent avec la stratégie DSM ? Comment le recentrage exclusif sur l'Horticulture et la Mangue a -t-il été justifié par rapport à la perte de la filière Karité ?	- Documents de transition - Procès – verbal du COPIL - Entretiens (ASDI, AICS, OIT)	- Revue documentaire - Entretiens clés	- Analyse de contenu - - Triangulation	
5. La logique d'intervention est-elle réaliste et repose-t-elle sur une théorie du changement (ToC) clairement définie et régulièrement mise à jour, conformément aux exigences d'une gestion adaptative ?	- Documents projet (CL, ToC) - Manuel de SE - Entretien équipe projet	- Revue documentaire - interviews	- Analyse de la logique d'intervention	
6. Les éléments stratégiques des projets (objectifs, résultats, produits, activités) sont-ils réalisables ? La logique d'intervention est-elle réaliste et repose-t-elle sur une théorie du changement ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	***Validité de la conception du projet***
7. Les facteurs de risque et les hypothèses ont-ils été pris en compte et mis à jour ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
8. Comment le programme a-t-il tiré les leçons des projets similaires précédents et mis en place des mesures liées aux leçons tirées des projets précédents ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
9. Dans quelle mesure le programme est-il en voie d'atteindre ses objectifs généraux (2 000 personnes, 50 emplois créés, 10% d'augmentation du revenu) et immédiats (OI.1 Mangue, OI.2 Horticulture) d'ici la fin de sa mise en œuvre ?	- Données de suivi - Rapports narratifs du projet	- Revue documentaire - Interviews (équipe projet)	- Analyse des données quantitatives - Triangulation	***Efficacité du projet***
10. Les cibles spécifiques du Cadre Logique ont-elles été atteintes, notamment l'inclusion d'au moins 30% de femmes et 30% de jeunes parmi les bénéficiaires ayant augmenté leur revenu et créé un emploi ? et l'atteinte des objectifs de formation/information de 1500 jeunes et 1500 femmes en Horticulture ?	- Données de suivi désagrégées par sexe et par âge - Fiches de présence	- Revue documentaire - Entretiens bénéficiaires, partenaires	- Analyse des données désagrégées, comparaison aux cibles du CL	
11. Quels sont les facteurs (internes/externes) ayant contribué ou freiné l'atteinte des résultats, y compris l'efficacité du soutien technique fourni par	- Rapports d'avancement - Entretiens (équipe projet, backstopping, Partenaires)	- Interviews semi-structurés	- Analyse de contenu thématique	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
les bureaux de l'OIT (Dakar, Genève, Abidjan) ?				
12. La quantité et la qualité des produits livrés sont-elles satisfaisantes ? (ex. partenariats conclus, outils de communication digitaux) ? Y a-t-il eu des effets non prévus (négatifs ou positifs) ?	- Données de suivi - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews - Observation de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
13. Dans quelle mesure les partenaires sociaux ont-ils été impliqués dans la mise en œuvre des projets ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
14. Quelle est l'efficacité des dispositions de gestion des projets pour assurer la réalisation des objectifs et une mise en œuvre efficiente ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
15. Est-ce qu'un suivi efficace de la réalisation des activités et résultats est en place, au niveau national ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- *Revue documentaire* - *Interviews*	- *Analyse de contenu* - *Triangulation*	
16. Quelles sont les bonnes pratiques et les leçons apprises tirées de la mise en œuvre des projets ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
	- Entretiens			
17. Que recommandez-vous pour accélérer la mise en œuvre en vue d'atteindre les résultats escomptés à la fin du programme ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
18. Les ressources (financières, humaines, techniques) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats et les produits en quantité et qualité appropriées aux besoins des groupes ciblés ? Les moyens mis à la disposition du programme sont-ils utilisés de façon efficiente ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?	- Revised WorkPlan & Budget - Rapports d'avancement (financier)	- Revue documentaire - entretien (équipe administrative, OIT)	- Analyse de contenu - Analyse coût-efficacité	***Efficience dans l'utilisation des ressources et la gestion***
19. Le repositionnement stratégique a-t-il permis une utilisation efficace des fonds ASDI restant en 2024 pour consolider les acquis et valider des modèles d'intervention prometteurs, minimisant ainsi les perturbations et préservant les ressources AICS pour 2025 – 2026 ?	- Rapports financiers MLI23/01/SWE - Documents de négociation du retrait ASDI	- Revue documentaire - Entretiens clés (gestionnaire OIT, Donateurs)	- Analyse de l'efficience de la gestion adaptative	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
20. Y a-t-il un backstopping adéquat pour le management du programme par le Bureaux pays, DWCT, le Bureau régional et le Siège du BIT sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
21. Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le Programme et le ministère de tutelle, y a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place et les mandants tripartites sont-ils engagés dans la conception, le suivi et la mise en œuvre des projets ? Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des responsabilités entre le Programme et les partenaires clés ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
22. Les financements et les produits des projets ont-ils été utilisés et livrés en temps voulu ? Pourquoi ou pourquoi pas ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
23. Quels sont les accords de partenariat, notamment dans la mise en œuvre du programme à différents niveaux – national ?	- Documents Projet et pays,	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
Quels sont les résultats de ces partenariats et comment les améliorer ?	- Rapport d'avancement Entretiens			
24. Est-ce que les conditions pour avoir les réalisations des projets sont bien considérées dans la mise en œuvre du programme pour avoir des changements positifs auprès des groupes cibles sur les thèmes de travail des projets ?	Documents Projet et pays, Rapport d'avancement Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	***Orientation vers l'Impact***
25. Les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du programme sont-elles les institutions clés ? Quelles sont les mesures et actions déjà mises en place pour assurer l'appropriation des résultats du programme au niveau des dispositifs de l'Etat et au niveau des régions couvertes ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
26. Quelles sont les actions/interventions immédiates requises de la part de l'OIT et des donateurs pour s'assurer que les résultats et impacts des projets sont susceptibles de durer après la fin du programme ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	***Durabilité des résultats du projet***

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
27. Quels potentiels impacts peut-on observer à mi-parcours de la mise en œuvre du Programme ?	- Documents Projet, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
28. Quels risques menacent la durabilité des acquis (sécurité, contexte politique, financement) et un plan de sortie réaliste et opérationnel est-il déjà en place ?	- Rapport d'avancement - Entretiens - Plan de sortie (si existant)	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse des risques et de la stratégie de sortie	
29. L'approche et les résultats du Programme peuvent-ils être reproduits ou amplifiés par les partenaires nationaux ou d'autres acteurs ?	- Documents Projet, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
30. Quel est le potentiel de durabilité des acquis du Programme ?	- Documents Projet, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
31. Dans quelle mesure les réalisations des projets sont-elles durables ? Quelles mesures peuvent être prises pour améliorer la durabilité des composantes et résultats du Programme ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
32. Dans quelle mesure le Programme a-t-il intégré dans ses produits et résultats les besoins stratégiques et priorités différenciés des hommes et des femmes, des jeunesses et des personnes handicapées, préalablement identifiés ?	- Données de suivi désagrégées - Rapport d'avancement - Entretiens thématiques (focus groupes femmes/jeunes)	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	***Thèmes transversaux***
33. Les projets ont-t-ils pris en compte, dans leur conception et leur mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ?	- Documents Projet et pays, - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	
34. Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique par la promotion de pratiques et technologies résilientes dans les filières Mangue/Horticulture ?	- Rapports techniques - Analyse des pratiques promues (intrants/équipements) - Rapport d'avancement - Entretiens	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	

Annexe 6. Liste des personnes interrogées

Nom et Prénom	Structure	Fonction	Téléphone	Email	Catégorie d'Acteurs
Markus, Awa Claudine Issaka Mariam,	OIT	CTP Experte DSM Expert National Expert SE, AAF			Équipe du Projet
Bouare Brehima	Direction Nationale de l'Agriculture (DNA)	Chef Division Enseignement Agricole Animation Rurale		bbouare5@gmail.com	Gouvernement et agence gouvernementale
Roberto Pes	DWT/CO- Dakar (ILO)	Sr Sustainable Enterprise Dev		pes@ilo.org	Présentation genèse du projet et évolution
Markus	OIT	Chef de projet			Echange approfondi sur le projet
Salifou TOGOLA	MPC	Sales Manager		salifou.togola@upl-ltd.com	Acteurs Horticulture (Fourni d'intrants)
Konimba DEMBELE	EMICOM	CEO		gerant@emicom-mali.com	Acteurs Horticulture (Fourni d'équipements)
Ahmed Chérif FOFANA	Conseil National du Patronat du Mali (CNPM)			zskeita@cnpm.ml	Partenaires sociaux
Nanthilde	VIAMO	Directeur de pays		N/A	Partenaire pour cocréation et

					diffusion des messages conseil mobile
Aminata SIDIBE	Sidibés Agrotechniques	Interim CEO		ami_sidibe@hotmail.fr	Centre d'excellence (Formation pratique)
Issaka HAMADI	Projet Ankabaara	Expert-national			
Moctar Fofana	Interprofession	Président		mokfof@gmail.com	Acteurs de la mangue (Interprofession)
Entretien Conjoint : Dinago Cissé & Toumani SIDIBE	YIRIDEN & FENABE	Directeur YIRIDEN & Responsable certification FENABE		djangoc@hotmail.com / fenabemali@gmail.com	Structures privées Mangue (Partenariat YIRIDEN/FENABE)
Mahamadou YAFFA	ETS YAFFA & FRERE	Directeur commercial		m_yaffa@yahoo.fr	Structures privées Mangue
N/A	Cabinet SIRD	Enquête		N/A	Producteurs mangue/Autres (Cabinet d'enquête)
Entretien Conjoint : Francesco CAPONNETI & Oudou Bengaly & Spina Raffaello	CEDIAM & AGRIVISION SAHEL (AVS)	Directeur CEDIAM & Coordinateur pays AVS		f.caponetti@montecarlofruit.com / obengaly@agrivisionsahel.org	Structures privées Mangue (Partenariat CEDIAM/AVS)
Claudine	Projet Ankabaara	Experte – DSM			
Mariam	Projet Ankabaara	Expert M&E			

Jeunes stagiaires Mohamed Samake Josué Gnambele	Centre d'excellence Sidibé	Stagiaires 1ère cohorte de formation		N/A	Bénéficiaires (Groupe)
Jeunes stagiaires Moussou Fofana Nassirah Kane	Centre d'excellence Sidibé	Stagiaires 1ère cohorte de formation			Bénéficiaires (Groupe)
Cheikh SOW	DGA de l'APEJ				
Bréhima Keita	DRA de Bougouni				
Luc Diarra	DRA Koulikoro				
Claudia BERLINDIS	AICS	Coordinatrice Pays - Mali		Claudia.Berlendis@aics.gov.it	Bailleurs
Mme Dicko Fatimata	Ministère de l'emploi et de la formation	Conseiller Technique		facidick@yahoo.fr	Gouvernement et agence gouvernementale
COWAN-GORE ISAAC	GENEVE UNITE MSME (ILO)	Technical Officer - Systemic Change Initiative		cowan-gore@ilo.org	(ILO)
Scomazzon, Alessandra	GENEVE (ILO)	Tech Officer, Project Management & Resource Mobilization		scomazzon@ilo.org	(ILO)

Annexe 7. Etude sur les résultats du projet An Ka Baara

Réalisée par le cabinet SIRD (Sahel Institute of Research and Development)

Régions de Sikasso et Koulikoro - Rapport final, Novembre 2025

Note liminaire

Cette annexe présente la description détaillée du déploiement de l'étude conduite par le cabinet SIRD en appui au projet An Ka Baara. Elle documente l'ensemble du dispositif méthodologique : objectifs, conception, stratégie d'échantillonnage, outils de collecte, déroulement du terrain et résultats de haut niveau.

I. Contexte et objectifs de l'étude

1.1. Contexte

Dans le cadre des projets An Ka Baara (MLI/23/01/SWE, financé par l'ASDI, et MLI/23/02/ITA, financé par l'AICS), le projet a mis en œuvre des interventions visant à améliorer l'accès des producteurs horticoles à l'information agricole, aux intrants certifiés et aux équipements modernes d'irrigation. Afin de mesurer l'effet de ces interventions sur les bénéficiaires touchés indirectement, l'OIT a recruté le cabinet SIRD, qui a mené en étroite collaboration avec la spécialiste Suivi-Évaluation du projet une collecte de données auprès d'un échantillon de producteurs dans les zones d'intervention (régions de Sikasso, Koulikoro et district de Bamako).

L'étude s'inscrit dans la continuité d'une première collecte réalisée en février–mars 2025, qui avait fourni des données initiales sur les résultats des interventions. La présente collecte, conduite en octobre–novembre 2025, vise à approfondir et à actualiser ces premières mesures, avec un dispositif méthodologique renforcé piloté par le cabinet SIRD.

1.2. Objectifs de l'étude

L'objectif général est d'évaluer l'impact des interventions du projet An Ka Baara sur la production, les niveaux de revenus et la création d'emplois dans les filières horticoles, tout en documentant des exemples de réussite afin de favoriser la diffusion et l'adoption des bonnes pratiques.

Les objectifs spécifiques sont :

- Recueillir des données d'impact auprès d'un échantillon d'au moins 480 bénéficiaires maraîchers utilisateurs des biens/services promus par le projet.
- Collecter des informations sur les changements induits par les interventions auprès des fournisseurs et de leurs distributeurs.
- Identifier et documenter au moins 10 cas de succès illustrant les transformations observées sur le terrain, en coordination avec l'OIT.

7. II. Conception et déploiement de l'étude

2.1. Phase préparatoire

La phase préparatoire a comporté trois étapes structurantes :

1. Réunion de cadrage OIT–SIRD : tenue au siège de l'OIT à Bamako, cette réunion a permis de (i) clarifier les objectifs de l'étude et d'établir une compréhension commune, (ii) valider l'approche méthodologique et les outils de collecte, (iii) convenir des indicateurs d'impact à mesurer, (iv) identifier les défis liés à l'accès aux bénéficiaires finaux via les revendeurs et (v) définir les priorités de collecte.
2. Finalisation des outils de collecte : les questionnaires fournis par l'OIT ont été révisés et finalisés conjointement. Les ajustements ont porté sur la précision de la terminologie locale, l'intégration de questions facilitant l'identification des cas de succès et la configuration des formulaires sur KoboCollect.
3. Formation des enquêteurs et phase pilote : une formation de deux jours (10–11 octobre 2025, bureau OIT) a réuni les 8 agents de collecte sur l'administration des questionnaires et l'utilisation de KoboCollect. Une phase pilote a ensuite été conduite auprès de producteurs maraîchers en périphérie de Bamako et par appels téléphoniques pour tester les outils en conditions réelles.

2.2. Outils de collecte

Deux questionnaires standardisés ont été développés, configurés et déployés sur la plateforme KoboCollect (collecte numérique) :

Questionnaire	Cible	Dimensions couvertes
Q1 — Producteurs utilisateurs d'intrants et conseils revendeurs	Producteurs clients de Faso Kaba et MPC ayant acheté des intrants certifiés	Profil du producteur ; taille et équipement de l'exploitation ; types d'intrants achetés (semences, engrais, phytosanitaires) ; quantités ; appui-conseil reçu ; effets déclarés sur la production ; augmentation estimée du revenu.
Q2 — Producteurs utilisateurs des services VIAMO et RRI	Producteurs ayant utilisé le SVI Kunafoniw (VIAMO) ou écouté les émissions radiophoniques RRI	Exposition au service (fréquence, canal) ; types de conseils retenus ; adoption des conseils ; changements observés (production, gestion, commercialisation) ; facteurs d'augmentation de revenu ; estimation du niveau de hausse de revenu ; satisfaction.

Les deux questionnaires comportaient des sections identiques sur le profil socio-démographique du producteur (genre, superficie cultivée, spéculation principale,

niveau de revenu de base), permettant une comparaison inter-groupes. Le service VIAMO est accessible via un appel gratuit au numéro 37321 et propose des messages préenregistrés sur les bonnes pratiques horticoles (préparation du sol, arrosage, semis, traitements phytosanitaires, commercialisation). Les émissions RRI ont été diffusées via les radios rurales partenaires dans les zones d'intervention.

2.3. Stratégie d'échantillonnage

La stratégie d'échantillonnage différait selon le segment de bénéficiaires ciblé :

Segment	Méthode d'échantillonnage	Source de la liste	Particularités
Utilisateurs VIAMO	Aléatoire stratifiée (≥ 30 % femmes visé)	Base de données VIAMO (numéros ayant appelé le 37321)	Difficultés de contact : numéros féminins souvent injoignables → taux femmes réalisé = 8 % vs 30 % visé.
Auditeurs RRI	Aléatoire (liste partenaires RRI)	Base de données radios partenaires RRI	Femmes mieux représentées via RRI (20 % des auditeurs enquêtés).
Acheteurs d'intrants (Faso Kaba)	Raisonnée (imposition revendeur)	Sélection opérée par Faso Kaba	Faso Kaba a sélectionné elle-même les répondants lors des entretiens en présentiel → méthode raisonnée imposée, risque de biais de sélection.
Acheteurs d'intrants (MPC)	Aléatoire sur liste clients MPC	Base de données clients MPC	Méthode standard appliquée.

8. III. Déroulement de la collecte des données

3.1. Modalités et chronologie

La collecte des données s'est déroulée du 13 au 26 octobre 2025, soit deux semaines de terrain. Elle a combiné deux modalités complémentaires :

- Entretiens téléphoniques : principale modalité pour les producteurs VIAMO et RRI, dont les numéros étaient disponibles dans les bases de données partenaires. Jusqu'à trois tentatives d'appel ont été réalisées par répondant non joint.
- Entretiens en présentiel : conduits dans les zones d'intervention (Koulikoro, Sikasso, Bougouni) pour les producteurs acheteurs d'intrants chez Faso Kaba et MPC, dont l'accès nécessitait une présence physique.

Les 8 agents de collecte ont été déployés dans les régions de Koulikoro, Sikasso et Bougouni. Toutes les données ont été saisies en temps réel sur la plateforme

KoboCollect via des smartphones, garantissant la cohérence et la traçabilité des données.

3.2. Volume de contacts et taux de réponse (VIAMO et RRI)

Au total, 1 403 numéros ont été contactés pour les segments VIAMO et RRI. Le tableau ci-dessous détaille les statuts des appels :

Statut de l'appel	RRI (n)	RRI (%)	VIAMO (n)	VIAMO (%)	Total (n)	Total (%)
1ère tentative	70	12 %	78	10 %	148	11 %
2e tentative	22	4 %	45	6 %	67	5 %
3e tentative	47	8 %	61	8 %	108	8 %
Complété ✓	173	29 %	244	30 %	417	30 %
Inéligible	58	10 %	91	11 %	149	11 %
Numéro répondeur	152	26 %	197	24 %	349	25 %
Partiellement complété	12	2 %	17	2 %	29	2 %
N'a jamais utilisé VIAMO/RRI	21	4 %	40	5 %	61	4 %
Ne connaît pas VIAMO/RRI	37	6 %	38	5 %	75	5 %
TOTAL	**592**	**100 %**	**811**	**100 %**	**1 403**	**100 %**

Segment	Entreprise(s) concernée(s)	Répondants	Dont femmes	Zones géographiques	Modalité
Utilisateurs VIAMO (Kunafoniw)	VIAMO / Orange	**244**	17 (7 %)	Bamako, Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti	Téléphone

Auditeurs émissions RRI	RRI + radios partenaires	**173**	35 (20 %)	Bamako, Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti	Téléphone
Acheteurs d'intrants certifiés	Faso Kaba + MPC	**51**	16 (31 %)	Koulikoro, Sikasso	Présentiel
TOTAL		**468**	68 (15 %)	6 régions	

Le taux de complétion global atteint 30 % (417 entretiens complétés sur 1 403 numéros contactés), soit 52 % des répondants effectivement joints (29 % sur répondeur, autres injoignables ou inéligibles). Les taux sont comparables entre VIAMO (30 %) et RRI (29 %), ce qui confirme la validité statistique des deux sous-échantillons.

3.3. Échantillon final réalisé

Au total, 468 producteurs ont été interviewés, dépassant la cible initiale de 480 (manque de 12 sur le seul segment intrants). La répartition par segment est la suivante :

9. IV. Limites méthodologiques

L'étude a identifié deux limites principales :

- Injoignabilité téléphonique : 25 % des numéros appelés étaient injoignables (répondeur), limitant la représentativité statistique, en particulier pour les femmes (numéros féminins souvent désactivés ou appartenant à des tiers). Cette contrainte a empêché d'atteindre le quota de 30 % de femmes dans le segment VIAMO (taux réel : 7 %).
- Biais de sélection (Faso Kaba) : lors des entretiens en présentiel, l'entreprise Faso Kaba a elle-même sélectionné les répondants, imposant de facto une méthode d'échantillonnage raisonnée plutôt qu'aléatoire. Ce biais potentiel doit être pris en compte dans l'interprétation des résultats concernant ce segment.

Note méthodologique : les estimations de revenu reposent sur des déclarations des producteurs, sans comptabilité formelle. Elles doivent être interprétées comme des tendances générales plutôt que comme des mesures strictement quantifiables. Une part minoritaire de producteurs (~10 %) n'a pas constaté d'amélioration de revenu, en raison de contraintes structurelles (stress hydrique, baisse de prix, maladies tardives).

10. V. Résultats de haut niveau

5.1. Profil des producteurs enquêtés

Les 417 producteurs VIAMO et RRI enquêtés présentent les caractéristiques suivantes :

- Genre : 88 % masculins, 12 % féminins (RRI : 20 % de femmes ; VIAMO : 7 %).
- Spéculations principales : tomate (25 %), piment (16 %), oignon (15 %), mangue (9 %).
- Taille des exploitations : 45 % entre 0,25 et 0,5 ha ; 27 % < 0,25 ha ; 25 % > 0,5 ha.
- Niveau de revenu de base : environ la moitié des répondants ont un revenu moyen entre 200 000 et 500 000 FCFA par saison, soit un profil de « producteurs moyennement nantis ».

Les 51 producteurs acheteurs d'intrants présentent un profil distinct : 31 % de femmes, principalement cultivateurs d'oignon (46 %), avec des exploitations plus grandes (57 % entre 0,25 et 0,5 ha ; 29 % > 0,5 ha).

5.2. Résultats relatifs à l'information agricole (VIAMO et RRI)

Indicateur	VIAMO	RRI	Source
Fréquence d'utilisation (> 5 fois / 12 mois)	**44 %**	**N/A (émissions)**	Enquête SIRD
Taux d'adoption des conseils reçus	**77 %**	**84 %**	Enquête SIRD
Constat d'amélioration après adoption	**89 %**	**91 %**	Enquête SIRD
Domaine principal d'amélioration	**Production (71 %)**	**Production (71 %)**	Enquête SIRD
Augmentation moyenne de revenu déclarée	**+35,4 %**	**+36,1 %**	Enquête SIRD
Médiane de l'augmentation de revenu	**30 %**	**30 %**	Enquête SIRD
1er quartile (25 % des répondants)	**9,25 %**	**10 %**	Enquête SIRD
3e quartile (75 % des répondants)	**50 %**	**50 %**	Enquête SIRD
Facteur principal de hausse : amélioration production	**90 %**	**90 %**	Enquête SIRD
Facteur 2 : meilleure qualité des produits	**55 %**	**52 %**	Enquête SIRD
Facteur 3 : réduction pertes post-récolte	**18 %**	**23 %**	Enquête SIRD

Raison principale de non-adoption (manque de moyens)	**67 %**	**67 %**	Enquête SIRD

5.3. Résultats relatifs à l'accès aux intrants

Indicateur	Valeur	Source
Notoriété RRI parmi les acheteurs d'intrants	**75 % connaissent RRI**	Enquête SIRD
Notoriété VIAMO parmi les acheteurs d'intrants	**59 % connaissent VIAMO**	Enquête SIRD
Type d'intrant le plus acheté	**Semences : 90 % des répondants**	Enquête SIRD
Engrais achetés	**51 % des répondants**	Enquête SIRD
Produits phytosanitaires achetés	**45 % des répondants**	Enquête SIRD
Différence observée vs semences locales : qualité	**76 % des producteurs**	Enquête SIRD
Différence observée vs semences locales : rendement	**73 % des producteurs**	Enquête SIRD
Impact positif des intrants sur le rendement	**96 % des répondants**	Enquête SIRD
Impact positif des intrants sur le revenu	**90 % des répondants**	Enquête SIRD
Augmentation moyenne de revenu (intrants)	**+35,6 % (hausse estimée)**	Enquête SIRD
Pointe jusqu'à 50 % pour les adoptants intégraux	**Combinaison intrants + conseils + équipements**	Enquête SIRD
Producteurs souhaitant des conseils additionnels	**Majorité**	Enquête SIRD

5.4. Cas de succès documentés

L'étude a documenté trois catégories de cas de succès illustratifs, couvrant les trois leviers d'intervention du projet :

Catégorie	Bénéficiaire / Localité	Intervention	Impact principal documenté
Accès à l'information (VIAMO)	D. Coulibaly - Bancoumana (Koulikoro)	VIAMO (Kunafoniw)	Production +30 %, revenus +20 % grâce au conseil sur le dosage des engrais et la fréquence d'arrosage. Diffuse les bonnes pratiques à son groupement.
Accès à l'information (RRI)	A. Samaké - Koula (Koulikoro)	Émissions radio RRI	Ventes +25–30 % grâce à l'amélioration des pratiques de tri et conservation post-récolte.
Technologie solaire et emploi féminin	Mme K. Coulibaly - Sikasso	Pompe solaire Ecotech Mali	Économies de 15 000 FCFA/semaine en carburant ; augmentation de la superficie irriguée ; formation et recrutement de 2 jeunes femmes.

11. VI. Principales conclusions et recommandations du cabinet SIRD

6.1. Conclusions

Le cabinet SIRD a formulé les conclusions suivantes à l'issue de l'étude :

- Les services d'information VIAMO et RRI ont démontré leur efficacité comme vecteurs de diffusion des bonnes pratiques horticoles : taux d'adoption élevés (77-84 %), impacts mesurables sur les revenus (+35 à +36 % en moyenne).
- L'accès aux intrants certifiés via les entreprises partenaires (Faso Kaba, MPC) génère des effets positifs sur les rendements (96 %) et les revenus (90 %) des producteurs.
- La combinaison information + intrants de qualité + équipements adaptés produit les impacts les plus élevés, confirmant la pertinence de l'approche DSM intégrée du projet.
- Les femmes restent sous-représentées dans les canaux digitaux (VIAMO : 7 %), mais mieux intégrées via la radio (20 %) et l'accès aux intrants (31 %).
- Les résultats sont rapidement visibles mais encore fragiles : l'adoption doit s'inscrire dans une dynamique de moyen terme pour être pleinement consolidée.

6.2. Recommandations

Dimension technique :

- Élargir les thématiques VIAMO/RRI aux modules gestion post-récolte, santé des sols et commercialisation.
- Renforcer le rôle des revendeurs-conseillers (formation sur fertilisation, dosage, planification culturale).
- Adapter linguistiquement les contenus et diversifier les canaux pour atteindre les femmes et jeunes peu alphabétisés.

Dimension institutionnelle et stratégique :

- Consolider les mécanismes de suivi des données avec les partenaires privés pour améliorer la mesure des résultats.
- Développer des mécanismes d'accès au financement adaptés aux cycles agricoles pour lever la contrainte principale à l'adoption complète.
- Accompagner les producteurs sur la commercialisation et la gestion post-récolte pour valoriser les gains de production.

Annexe 8. Leçons apprises et bonnes pratiques

Travail décent et augmentation des revenus dans les filières de la mangue et de l'horticulture moderne – Projet AN KA BAARA.

Project de coopération pour le développement / SYMBOLE : MLI/23/02/ITA

Nom de l'évaluateur : Abdoul Aziz DIENG

Date : 29/03/2026

Cette annexe présente les cinq (05) leçons apprises (LA1-LA5) et les six (06) bonnes pratiques identifiées (BP1-BP6) dans le cadre de l'évaluation groupée du projet An Ka Baara. Les données et exemples cités sont issus de l'enquête SIRD (468 producteurs, octobre 2025), des entretiens d'évaluation, du rapport annuel 2025 et des cas de succès documentés.

I. Leçons Apprises (LA)

LECON APPRISE 1	**Une approche systémique intégrée accélère l'adoption des innovations**
Brève description de la leçon apprise (lien avec une action ou une tâche donnée)	Dans une logique DSM, les changements observés résultent de la combinaison cohérente de plusieurs fonctions de marché agissant simultanément, plutôt que d'interventions isolées. Au sein du projet An Ka Baara, l'articulation entre diffusion d'information agricole (VIAMO, radios rurales), démonstrations pratiques (180 champs de démonstration) et disponibilité locale d'intrants certifiés (Faso Kaba, MPC, Ecotech, Emicom) a créé un environnement favorable à l'adoption rapide des innovations. **Enseignement transversal :** *dans une logique DSM, les interventions doivent cibler simultanément plusieurs contraintes du système plutôt que traiter les problèmes de manière sectorielle.*
Contexte et éventuelles conditions préalables	**Contexte :** Mali rural, zones de Sikasso et Koulikoro, filières horticole et mangue. Producteurs disposant d'un accès limité aux intrants de qualité, à l'information technique et aux marchés. Mise en œuvre sur deux phases : ASDI (2023-2024, validation des modèles) et AICS (2024-2026, montée en échelle). **Conditions préalables :** existence d'acteurs privés prêts à co-investir ; disponibilité de canaux numériques (réseau mobile Orange) et radiophoniques (radios rurales partenaires) ; appui institutionnel de la Direction Nationale de l'Agriculture (DNA) pour la validation des contenus.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Producteurs maraîchers et horticoles des régions de Sikasso, Koulikoro et district de Bamako (cible directe : 340 000 personnes informées, dont 18 456 ayant augmenté leurs revenus d'au moins 10 %). Équipes de conception et de mise en œuvre des projets DSM agricoles en Afrique subsaharienne (cible secondaire, via réplication).

Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs –Facteurs de causalité	**Difficulté principale :** la coordination simultanée de plusieurs partenaires privés (entreprises d'intrants, opérateur téléphonique, radios rurales) a généré des coûts transactionnels élevés et des délais de mise en place des partenariats plus longs qu'anticipé. **Facteur de causalité :** réticence initiale de certains partenaires privés à partager leurs données commerciales, limitant la mesure des résultats systémiques. La mise en place de clauses contractuelles fermes de partage d'informations s'est avérée insuffisante. **Adoption différenciée :** les producteurs disposant de moins de ressources (notamment les femmes, 8 % des utilisateurs VIAMO) ont accédé plus difficilement aux services digitaux, créant un risque de reproduction des inégalités existantes.
Réalisations accomplies / Points positifs -Facteurs de causalité	**Point positif central :** 84 % des utilisateurs VIAMO et 72 % des auditeurs RRI ont effectivement appliqué au moins un conseil reçu. 89 % des utilisateurs VIAMO et 91 % des auditeurs RRI ayant adopté les conseils ont constaté une amélioration de leur production. **Résultats mesurables :** augmentation moyenne de revenus de +35,4 % (VIAMO) et +36,1 % (RRI) ; 96 % des utilisateurs d'intrants certifiés constatent une amélioration de leur rendement. **Facteur de causalité :** la combinaison information + intrants + démonstration crée une boucle d'apprentissage auto-renforcée : l'information réduit l'incertitude, la démonstration apporte la preuve visuelle, et l'accès local aux intrants permet le passage immédiat à l'acte.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	**Coordination :** le projet a mobilisé une expertise DSM spécialisée (Experte DSM à temps plein) pour orchestrer les partenariats simultanés, ce qui représente un prérequis en ressources humaines important à anticiper dans les projets similaires. **Suivi-évaluation :** la mesure de l'efficacité systémique nécessite des outils de collecte distincts par canal d'intervention (deux questionnaires SIRD distincts), augmentant la complexité du dispositif S&E. Prévoir un budget S&E d'environ 5 à 8 % du budget total.

LECON APPRISE 2	**La durabilité repose sur les incitations économiques des acteurs privés**
Brève description de la leçon apprise (lien avec une action ou une tâche donnée)	Lorsque les entreprises partenaires perçoivent une rentabilité commerciale réelle dans les zones d'intervention, elles poursuivent spontanément les activités initiées par le projet, indépendamment du financement externe. Le développement des réseaux de distribution d'intrants (30 nouveaux points de vente) et l'engagement continu des entreprises partenaires - dont Ecotech Mali (+77 % de CA), MPC (+35 %) et Emicom (+24 %) - démontrent que les interventions qui renforcent des modèles économiques viables produisent des effets plus durables que les approches basées sur la subvention directe. **Enseignement transversal :** *la durabilité dans une approche DSM dépend prioritairement de l'alignement entre objectifs de développement et intérêts économiques des acteurs de marché.*

Contexte et éventuelles conditions préalables	**Contexte :** filières horticole et mangue au Mali, marché rural caractérisé par des coûts d'accès élevés pour les entreprises et une faible rentabilité perçue. Le projet a réduit le risque commercial initial en co-investissant avec les partenaires privés. **Conditions préalables :** existence d'entreprises privées à capacité opérationnelle réelle dans les zones cibles ; consentement à un co-investissement minimum de 40-50 % des coûts des activités conjointes.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Équipes OIT et autres agences de développement concevant des interventions de développement des systèmes de marché agricole. Partenaires privés du secteur agricole (fournisseurs d'intrants, d'équipements, exportateurs).
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs –Facteurs de causalité	**Risque principal :** certains partenaires ont réduit leurs investissements face aux chocs externes (suspension des exportations de mangue vers l'UE, pénuries de carburant), révélant la vulnérabilité du modèle aux facteurs de risque exogènes. **Facteur limitant :** 67 % des producteurs déclarent ne pouvoir investir sans mécanismes financiers adaptés, ce qui limite l'effet d'entraînement côté demande et fragilise la durabilité économique à moyen terme.
Réalisations accomplies / Points positifs -Facteurs de causalité	**Preuve principale :** Faso Kaba a développé un système de tournées mensuelles de conseil technique auprès de ses revendeurs, financé sur ses fonds propres. MPC a lancé une application mobile de conseil agricole gérée de manière autonome. Ecotech Mali a structuré un service après-vente (SAV) intégré dans son modèle commercial. **Facteur de causalité :** le co-investissement initial (50 % des coûts des activités communes) a sélectionné naturellement les acteurs économiquement engagés et créé des incitations à la poursuite des activités pour protéger leur investissement.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	**Ressources humaines :** l'identification et la qualification des partenaires privés requiert une expertise sectorielle spécialisée et un processus de due diligence approfondi avant contractualisation. **Gestion des risques :** inclure systématiquement dans les accords de partenariat des clauses de partage de données et des jalons de performance commerciale mesurables.

LECON APPRISE 3	**Le cofinancement constitue un levier stratégique d'appropriation et de sélection des partenaires**
Brève description de la leçon apprise (lien avec une action ou une tâche donnée)	Le modèle de partage des coûts avec les entreprises partenaires (environ 50 % des coûts des activités communes) est apparu comme un mécanisme structurant à double effet : il favorise une appropriation réelle des interventions et opère une sélection naturelle des acteurs économiquement engagés. Les entreprises partenaires ont ainsi co-investi des contributions financières et en nature estimées à environ 414 000 EUR (4 partenaires d'intrants : Faso Kaba, MPC, Ecotech Mali et Emicom). Ajoutée à la valorisation du temps d'antenne Orange Mali / VIAMO (~630 000 EUR), la contribution totale des

	partenaires privés s'élève à environ 1 044 000 EUR (Annexe C, Rapport annuel 2025). Plus de 60 % des 180 champs de démonstration ont été co-financés par les partenaires privés. **Enseignement transversal :** *le cofinancement agit comme mécanisme d'incitation économique favorisant la durabilité et la qualité des partenariats, en éliminant les comportements opportunistes.*
Contexte et éventuelles conditions préalables	**Contexte :** écosystème de fournisseurs d'intrants agricoles privés dans les zones rurales du Mali, traditionnellement réticents à investir dans des zones à faible densité commerciale perçue comme risquées. **Condition préalable :** capacité financière minimale des partenaires à absorber 40–50 % des coûts conjoints ; existence d'un modèle commercial viable dans les zones cibles.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Gestionnaires de projets DSM cherchant à maximiser l'engagement et la durabilité des partenariats privés. Entreprises privées partenaires de projets de développement agricole.
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs –Facteurs de causalité	**Difficulté :** certaines entreprises n'ont pas respecté leurs engagements de co-investissement, notamment dans la filière mangue où les conditions de marché défavorables (suspension exportations UE) ont réduit leur capacité d'investissement. **Leçon négative :** l'exigence de co-investissement peut exclure des acteurs potentiellement pertinents mais financièrement fragiles, notamment les petites entreprises et coopératives rurales.
Réalisations accomplies / Points positifs - Facteurs de causalité	**Impact mesuré :** les 4 entreprises d'intrants partenaires ont collectivement financé plus de 60 % des 180 champs de démonstration et ont investi dans la formation de 77 agents commerciaux, démontrant une appropriation réelle des interventions. **Effet de sélection :** le co-investissement a filtré les acteurs réellement engagés, réduisant les risques de défaillance en cours de projet et améliorant la qualité des partenariats opérationnels.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	**Conception :** intégrer dès la phase de conception des modalités de co-investissement progressif (démarrant à 30 % et augmentant jusqu'à 50 % selon les résultats), pour ne pas exclure des partenaires potentiels en début de projet. **Exécution :** inclure des mécanismes de vérification du co-investissement (rapports financiers, audits croisés) dans les accords de partenariat.

LECON APPRISE 4	**La gestion adaptative est une condition essentielle de réussite dans un contexte instable**
Brève description de la leçon apprise (lien avec une action ou une tâche donnée)	L'évolution du programme entre les financements ASDI et AICS illustre l'importance d'une gestion adaptative dans les projets systémiques. Face au retrait anticipé de l'ASDI (fin 2024, initialement prévu pour 2026), le projet a ajusté ses priorités et ses modalités d'intervention, consolidé les acquis de la phase initiale et réorienté les ressources restantes vers les activités

	prioritaires du secteur horticole, créant ainsi une base capitalisable pour le déploiement de la phase AICS. **Enseignement transversal :** *la flexibilité stratégique et l'apprentissage itératif constituent des facteurs clés de performance dans les interventions DSM. Ces projets doivent être conçus comme des processus d'apprentissage continu plutôt que comme l'exécution linéaire d'un plan prédéfini.*
Contexte et éventuelles conditions préalables	**Contexte :** retrait anticipé de l'ASDI de la coopération au développement au Mali (début 2024), entraînant la clôture anticipée du projet MLI/23/01/SWE. Contexte sécuritaire instable au Mali, pénuries de carburant, suspension des exportations de mangue vers l'UE. **Conditions préalables :** accord de financement AICS déjà négocié, permettant une transition sans rupture opérationnelle. Équipe projet maintenue sur les deux phases grâce à la mutualisation des ressources humaines.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Équipe projet OIT et gestionnaire d'évaluation (redevabilité et apprentissage organisationnel). Bailleurs de fonds ASDI et AICS (cohérence et continuité de l'appui). Partenaires privés et bénéficiaires (maintien des dynamiques engagées).
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs –Facteurs de causalité	**Difficulté :** le retrait de l'ASDI a entraîné l'abandon de la filière karité, qui avait été développée dans le projet MLI/23/01/SWE, créant une discontinuité pour les bénéficiaires concernés. **Leçon négative :** certaines activités planifiées en 2025 ont été reportées ou annulées en raison des contraintes sécuritaires et logistiques, conduisant à un taux d'exécution du PTBA 2025 de 49 % en dépenses réalisées (78 % incluant les engagements).
Réalisations accomplies / Points positifs -Facteurs de causalité	**Réalisation principale :** la transition ASDI/AICS a été gérée de manière exemplaire — les acquis de la phase ASDI (partenariats privés, outils VIAMO, champs de démonstration) ont été intégralement capitalisés dans la phase AICS, assurant la continuité opérationnelle et évitant la perte des investissements initiaux. **Preuve mesurable :** le Projet ASDI a été exécuté à 100 % de son budget (2 327 271 USD) ; les 340 000 producteurs atteints par VIAMO/RRI et les 30 nouveaux points de vente d'intrants sont des acquis transférés à la phase AICS.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	**Ressources humaines :** la gestion adaptative nécessite une équipe projet expérimentée disposant d'une forte autonomie décisionnelle. L'OIT a maintenu les mêmes profils clés (CTP, Experte DSM, Responsable S&E) sur les deux phases, ce qui a facilité la continuité. **Conception :** prévoir dès la conception des protocoles de sortie progressive et des clauses de transition dans les accords de financement, pour anticiper les scénarios de retrait anticipé d'un bailleur.

LECON APPRISE 5	**L'inclusion économique nécessite des stratégies différenciées**
Brève description de la leçon apprise (lien avec une action ou	Les mécanismes de marché renforcés par le projet bénéficient plus rapidement aux acteurs disposant déjà d'un minimum de ressources productives. Sans mesures spécifiques, les interventions risquent de

une tâche donnée)	reproduire les inégalités existantes. L'expérience du projet souligne que l'inclusion ne découle pas automatiquement de la croissance économique : elle nécessite des dispositifs adaptés dès la conception (formats flexibles, accès au financement, accompagnement ciblé). **Enseignement transversal :** *dans une approche DSM, l'inclusivité doit être intégrée comme objectif opérationnel explicite et non comme effet attendu indirect. Des stratégies différenciées par genre et par groupe vulnérable sont indispensables.*
Contexte et éventuelles conditions préalables	**Contexte :** filières agricoles au Mali caractérisées par de fortes inégalités structurelles d'accès aux ressources productives (terres, financement, équipements) selon le genre et l'âge. **Conditions préalables :** données désagrégées par sexe et par âge disponibles pour piloter les stratégies différenciées ; volonté institutionnelle d'allouer des ressources spécifiques aux groupes vulnérables.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Femmes agricultrices et jeunes producteurs des régions de Sikasso et Koulikoro. Équipes OIT concevant des projets DSM dans des contextes d'inégalité structurelle.
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs –Facteurs de causalité	**Lacune documentée :** 8 % seulement des utilisateurs de VIAMO étaient des femmes (cible : 30 %) ; 13 % des jeunes formés au centre horticole étaient des femmes (cible : 38 %) ; aucune activité de sensibilisation spécifique aux femmes agricultrices n'a été conduite en 2025 (cible : 1 500 femmes). **Facteur de causalité :** les formats d'intervention (service mobile, formations en présentiel éloignées) n'ont pas suffisamment pris en compte les contraintes spécifiques des femmes (mobilité limitée, responsabilités domestiques, faible alphabétisation, accès limité aux téléphones mobiles).
Réalisations accomplies / Points positifs -Facteurs de causalité	**Réussite notable :** 31 % des acheteurs d'intrants certifiés étaient des femmes (cible atteinte à 30 %) — le canal de distribution physique via les revendeurs locaux est plus inclusif que les canaux digitaux. **Impact pour les femmes atteintes :** Mme Kadiatou Coulibaly (Sikasso) a économisé 15 000 FCFA/semaine grâce à une pompe solaire et a créé 2 emplois pour des jeunes femmes ; Kadidiatou Traoré (Koutiala, VIAMO) a augmenté ses revenus de +50 %. Ces cas montrent le fort potentiel transformateur des interventions quand les barrières sont levées.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	**Conception :** allouer un budget dédié aux stratégies d'inclusion (minimum 10 % du budget des activités) ; prévoir des formats flexibles pour les femmes (horaires adaptés, formations décentralisées, formats audio en langues locales). **Exécution :** accélérer les procédures FACEJ pour les 9 jeunes en attente de financement ; développer des modules dédiés sur VIAMO en langues locales avec interfaces simplifiées pour les populations peu alphabétisées.

II. Bonnes pratiques identifiées (BP)

Les bonnes pratiques émergentes qui suivent ont été retenues au cours de l'évaluation et peuvent être étoffées dans le rapport complet d'évaluation.

BONNE PRATIQUE 1	Modèle de cofinancement avec le secteur privé
Bref résumé de la bonne pratique (lien avec un objectif ou résultat tangible attendu, le contexte, le but du projet, etc.)	Le partage des coûts (environ 50 %) avec les entreprises partenaires (Faso Kaba, MPC, Ecotech Mali, Emicom) a renforcé l'engagement financier, la responsabilisation et la durabilité des interventions, démontrant l'efficacité d'un modèle basé sur l'investissement conjoint. En contrepartie de la subvention OIT, les partenaires ont co-financé les champs de démonstration, la formation des revendeurs et l'extension de leurs réseaux commerciaux. **Résultat attendu :** réseaux de distribution durables, acteurs privés autonomes, effets persistants au-delà du financement externe.
Conditions pertinentes et contexte : restrictions ou conseils en matière d'applicabilité et de reproductibilité	**Conditions d'applicabilité :** existence d'entreprises privées disposant d'un modèle commercial viable et d'une capacité financière suffisante pour absorber 40–50 % des coûts. Marché potentiel réel dans les zones d'intervention. **Restrictions :** non applicable aux zones à très faible densité économique ou aux contextes de crise sécuritaire majeure limitant la présence des acteurs privés. Risque de biais de sélection excluant les petites entreprises moins capitalisées. **Reproductibilité :** élevée dans les contextes d'Afrique subsaharienne avec un tissu de PME agricoles en développement.
Établir un lien de cause à effet clair	**Mécanisme :** le co-investissement crée une incitation économique directe à l'appropriation et à la poursuite autonome des activités. Les entreprises qui ont investi leurs propres ressources ont un intérêt commercial à maximiser l'impact et à maintenir les activités après la fin du projet, indépendamment du soutien externe. **Preuve :** Faso Kaba finance ses tournées mensuelles de conseil sur fonds propres ; MPC gère de manière autonome son application mobile de conseil ; Ecotech a intégré le SAV pompes solaires dans son modèle commercial.
Indiquer les résultats mesurables et les bénéficiaires visés	**Résultats mesurables :** • 30 nouveaux points de vente d'intrants créés dans les zones rurales. • 77 agents commerciaux formés et déployés de manière autonome par les partenaires. • Croissance du CA : Ecotech +77 %, MPC +35 %, Emicom +24 %. • Contribution totale estimée : ~414 000 EUR (4 partenaires intrants, contributions financières et en nature) + ~630 000 EUR Orange/VIAMO = ~1 044 000 EUR (Annexe C, Rapport annuel 2025). **Bénéficiaires visés :** 1 509 producteurs acheteurs d'intrants certifiés (taux d'atteinte : 151 % de la cible).
Possibilité de reproduction et qui en sera responsable	**Potentiel de reproduction :** élevé dans les projets DSM agricoles en Afrique de l'Ouest disposant d'un écosystème de PME rurales. **Responsable potentiel :** OIT (unité MSME), FIDA, Banque Mondiale (projets DPO agricoles), bailleurs bilatéraux (AICS, GIZ, Enabel). Intégrable dans les modalités de financement comme condition de partenariat.

Liens avec des objectifs plus globaux de l'OIT (PPTD, résultats des programmes par pays ou cadre stratégique de l'OIT)	**ODD 8 :** croissance économique inclusive et durable, emplois décents, entrepreneuriat. **PPTD Mali :** Réalisation 1.3 — les MPME durables fournissent davantage d'emplois décents aux jeunes et aux femmes en milieu rural. **Stratégie OIT MSME :** développement des chaînes de valeur et des systèmes de marché inclusifs.
Autres documents ou commentaires pertinents	Leçon apprise associée : LA2, LA3. BP complémentaire : BP4 (champs de démonstration co-financés). Rapport annuel An Ka Baara 2025 ; Enquête SIRD, octobre 2025.

BONNE PRATIQUE 2	**Digitalisation et diffusion de l'information agricole à grande échelle**
Bref résumé de la bonne pratique (lien avec un objectif ou résultat tangible attendu, le contexte, le but du projet, etc.)	La combinaison entre service vocal interactif VIAMO (Kunafoniw, numéro 37321, conseils préenregistrés) et diffusion radio de masse via les radios rurales partenaires (RRI) a permis une diffusion rapide des bonnes pratiques horticoles à grande échelle, à faible coût marginal (< 0,53 USD/utilisateur VIAMO ; < 0,10 USD/auditeur radio). Cette approche a atteint 38 000 utilisateurs uniques VIAMO (243 000 écoutes) et entre 185 000 et 370 000 auditeurs potentiels par semaine via RRI. **Objectif lié :** 240 000 producteurs informés via SVI (cible : 5 000 — taux d'atteinte : 6 800 %).
Conditions pertinentes et contexte : restrictions ou conseils en matière d'applicabilité et de reproductibilité	**Conditions d'applicabilité :** taux de pénétration du téléphone mobile ≥ 50 % dans les zones cibles ; existence de radios communautaires locales actives ; disponibilité d'un opérateur téléphonique partenaire (ici : Orange Mali) ; expertise en production de contenus audio en langues locales. **Restrictions :** efficacité réduite pour les populations peu alphabétisées sans accès au téléphone (concerne notamment les femmes rurales : seulement 8 % des utilisatrices VIAMO) ; dépendance à la connectivité réseau. **Reproductibilité :** élevée, le service VIAMO est déployé dans plusieurs pays d'Afrique subsaharienne.
Établir un lien de cause à effet clair	**Mécanisme :** l'information accessible à la demande (VIAMO) et en continu (radio) réduit l'asymétrie d'information entre producteurs et marché, favorisant l'adoption de pratiques améliorées. La complémentarité des deux canaux couvre des profils de producteurs distincts (alphabétisés urbains via VIAMO ; ruraux tous profils via radio). **Boucle d'apprentissage :** l'information déclenche l'expérimentation, qui génère des résultats observables, qui renforcent la confiance et l'adoption continue.
Indiquer les résultats mesurables et les bénéficiaires visés	**Résultats mesurables :** • 84 % des utilisateurs VIAMO et 72 % des auditeurs RRI ayant adopté les conseils ont constaté une amélioration. • Augmentation moyenne des revenus : +35,4 % (VIAMO) et +36,1 % (RRI) — enquête SIRD, 468 producteurs. • Facteurs d'amélioration cités : production (90 %), qualité des produits (52–55 %), réduction des pertes post-récolte (18–23 %).

	Bénéficiaires visés : producteurs maraîchers dans les 6 régions du Mali couvertes (Bamako, Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti).
Possibilité de reproduction et qui en sera responsable	**Potentiel de reproduction :** très élevé. Le service VIAMO peut être répliqué avec de nouveaux contenus dans d'autres filières (élevage, cultures de rente) et d'autres pays francophones d'Afrique de l'Ouest. **Responsable :** OIT (unité MSME/Agriculture), en partenariat avec des opérateurs téléphoniques et des stations radio locales. Financement additionnel ou intégration dans les projets FIDA, FAO ou de l'Union africaine.
Liens avec des objectifs plus globaux de l'OIT (PPTD, résultats des programmes par pays ou cadre stratégique de l'OIT)	**ODD 2 :** faim zéro — amélioration de la productivité agricole. **ODD 8 :** travail décent — augmentation des revenus des travailleurs agricoles. **PPTD Mali :** contribution à l'ODD 8 et à la résilience des petits producteurs. **Stratégie OIT numérique :** promotion des technologies digitales pour l'emploi décent.
Autres documents ou commentaires pertinents	Leçons apprises associées : LA1, LA2. BP complémentaire : BP1 (co-financement) et BP4 (démonstrations). Rapports VIAMO et RRI disponibles en annexes du rapport d'évaluation ; Enquête SIRD, octobre 2025.

BONNE PRATIQUE 3	**Formation pratique immersive orientée vers l'auto-emploi des jeunes**
Bref résumé de la bonne pratique (lien avec un objectif ou résultat tangible attendu, le contexte, le but du projet, etc.)	Le modèle de formation intensive et immersive du centre horticole Sidibé Agrotechnique, combinant apprentissage technique sur le terrain et accompagnement à l'installation, démontre l'efficacité d'approches pratiques pour l'insertion économique rapide des jeunes entrepreneurs agricoles. 53 jeunes ont été formés sur un cycle complet de production maraîchère et 57 % ont déjà démarré une activité (enquête de suivi, novembre 2025). **Résultat attendu :** insertion économique rapide, création d'emplois directs et indirects, transformation de l'agriculture en opportunité économique attractive pour les jeunes.
Conditions pertinentes et contexte : restrictions ou conseils en matière d'applicabilité et de reproductibilité	**Conditions d'applicabilité :** existence d'un centre de formation partenaire opérationnel avec infrastructure technique (parcelles, équipements) ; expertise pédagogique en formation agricole pratique ; mécanismes de financement complémentaires pour l'installation (FACEJ, microfinance). **Restrictions :** coût de formation relativement élevé (≈ 750 USD/jeune formé, ≈ 1 312 USD/jeune installé) limitant la scalabilité ; faible représentation des femmes (13 % vs cible 38 %) nécessitant des formats adaptés. **Reproductibilité :** élevée pour les projets d'insertion des jeunes en milieu rural, sous réserve d'adaptation du modèle pédagogique aux contextes locaux.
Établir un lien de cause à effet clair	**Mécanisme :** la formation immersive (cycle complet de production en situation réelle) réduit la courbe d'apprentissage et la perception du risque

	entrepreneurial. Elle transforme l'agriculture de subsistance en activité économique valorisée et valorisante pour les jeunes. **Effet multiplicateur :** les 10 jeunes ayant recruté de la main-d'œuvre ont mobilisé 26 travailleurs supplémentaires (4 à temps plein, 22 à temps partiel), soit un ratio de 2,6 emplois saisonniers par jeune installé.
Indiquer les résultats mesurables et les bénéficiaires visés	**Résultats mesurables :** • 53 jeunes formés (cible : 50 — taux d'atteinte : 106 %). • 57 % ont démarré une activité maraîchère (25 sur 43 enquêtés). • 88 % des jeunes installés ont investi leurs propres fonds (61 % > 300 000 FCFA). • 9/10 jeunes ayant finalisé un cycle déclarent une augmentation de revenus (dont 6 > 10 %). • 45 % souhaitent agrandir leur exploitation. • 26 emplois saisonniers créés indirectement. **Bénéficiaires visés :** jeunes des régions de Sikasso et Koulikoro.
Possibilité de reproduction et qui en sera responsable	**Potentiel :** élevé. Le modèle est réplicable dans d'autres régions du Mali et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest disposant de centres de formation horticole partenaires. **Responsable :** OIT (unité MSME), APEJ (Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes), ministères de l'Agriculture et de l'Emploi. Financement FACEJ, microfinance, FIDA.
Liens avec des objectifs plus globaux de l'OIT (PPTD, résultats des programmes par pays ou cadre stratégique de l'OIT)	**ODD 8 :** promotion de l'emploi décent et de l'entrepreneuriat des jeunes. **ODD 1 :** réduction de la pauvreté — augmentation des revenus des jeunes ruraux. **PPTD Mali :** insertion des jeunes dans des emplois décents en milieu rural - Réalisation 1.3. **Plan d'Action pour l'emploi des Jeunes de l'OIT :** entrepreneuriat agricole.
Autres documents ou commentaires pertinents	Leçon apprise associée : LA5. BP complémentaire : BP1 (partenariat Sidibé Agrotechnique co-financé). Enquête de suivi des jeunes stagiaires du centre horticole, novembre 2025.

BONNE PRATIQUE 4	**La démonstration agricole en champ comme levier d'adoption des innovations techniques**
Bref résumé de la bonne pratique (lien avec un objectif ou résultat tangible attendu, le contexte, le but du projet, etc.)	Les 180 parcelles de démonstration installées dans les zones d'intervention (plus de 60 % co-financées par les partenaires privés) réduisent l'incertitude des producteurs face aux nouvelles pratiques et constituent le mécanisme le plus efficace pour favoriser l'adoption des innovations techniques. La preuve visuelle directe en situation réelle est plus persuasive que toute communication distante. **Objectif lié :** accroître le taux d'adoption des nouvelles pratiques agricoles ; renforcer la confiance entre producteurs et fournisseurs d'intrants.

Conditions pertinentes et contexte : restrictions ou conseils en matière d'applicabilité et de reproductibilité	**Conditions d'applicabilité :** existence de partenaires locaux (entreprises d'intrants, coopératives) capables de gérer les champs de démonstration ; accès à des terres adaptées dans les zones cibles ; appui technique pour le suivi. **Restrictions :** coût logistique d'installation et de suivi des champs ; risque de sélection biaisée des démonstrations vers les producteurs les plus accessibles. **Reproductibilité :** très élevée, méthode éprouvée dans de nombreux programmes agricoles.
Établir un lien de cause à effet clair	**Mécanisme :** la démonstration in situ crée un effet de preuve (evidence effect) qui réduit la résistance au changement. Le producteur observe directement le résultat sur une parcelle similaire à la sienne, éliminant l'incertitude liée à l'adoption et créant une dynamique de diffusion spontanée vers les voisins. **Preuve de diffusion spontanée :** Mamoutou Coulibaly (Kassanso, Sikasso) a convaincu plus de 10 producteurs voisins de s'approvisionner chez le revendeur MPC après avoir observé les résultats sur son propre champ de démonstration.
Indiquer les résultats mesurables et les bénéficiaires visés	**Résultats mesurables :** • 286 producteurs adoptant de nouvelles pratiques dans la filière mangue (taux d'atteinte : 28 % — en cours). • 1 509 producteurs utilisant de nouveaux intrants (taux d'atteinte : 151 %). • Augmentation de production +200 % à +500 % pour les adoptants du paquet technologique complet. • 76 % des acheteurs d'intrants observent une différence de qualité ; 73 % observent une amélioration du rendement. **Bénéficiaires :** producteurs maraîchers de Sikasso et Koulikoro ; partenaires privés (effet de fidélisation de la clientèle).
Possibilité de reproduction et qui en sera responsable	**Potentiel :** très élevé. Méthode transposable à toute filière agricole nécessitant l'adoption d'innovations techniques (semences, équipements, pratiques agro-écologiques). **Responsable :** OIT, en partenariat avec les fournisseurs d'intrants et d'équipements et les services de vulgarisation agricole nationaux (DNA).
Liens avec des objectifs plus globaux de l'OIT (PPTD, résultats des programmes par pays ou cadre stratégique de l'OIT)	**ODD 2 :** amélioration de la productivité agricole. **ODD 8 :** augmentation des revenus des producteurs. **PPTD Mali :** productivité agricole et revenus des travailleurs ruraux. **Approche DSM / Dévloppement des Systèmes de Marché (DCED standards) :** renforcement des fonctions d'information et de démonstration dans le système de marché.
Autres documents ou commentaires pertinents	Leçons apprises associées : LA1, LA2. BP complémentaires : BP1 (co-financement partenaires), BP2 (information agricole). Cas de succès documentés : M. Coulibaly, D. Camara, M.Touré (Rapport cas de succès, 2025).

BONNE PRATIQUE 5	**Gestion adaptative et pivot stratégique dans un programme multi-bailleurs**
Bref résumé de la bonne pratique (lien avec un objectif ou résultat tangible attendu, le contexte, le but du projet, etc.)	La capacité du programme An Ka Baara à transformer un risque majeur (le retrait anticipé de l'ASDI en 2024) en opportunité de consolidation illustre une pratique exemplaire de gestion de risque dans les projets DSM. Au lieu de clôturer brutalement le programme, l'OIT a négocié une phase de retrait progressif, capitalisé les acquis ASDI et réorienté les ressources vers les activités prioritaires, créant ainsi une base opérationnelle pour la phase AICS 2025–2026. **Objectif lié :** maintenir la dynamique d'impact et assurer la continuité pour les bénéficiaires malgré une rupture de financement.
Conditions pertinentes et contexte : restrictions ou conseils en matière d'applicabilité et de reproductibilité	**Conditions d'applicabilité :** accord de financement de relais déjà disponible (AICS) ; équipe projet maintenue en continuité ; partenariats privés suffisamment robustes pour résister à une période de transition. **Restrictions :** nécessite une coordination étroite en amont entre bailleurs (ASDI et AICS ont coordonné leurs phases de conception et de contractualisation dès le départ). **Reproductibilité :** élevée pour les programmes multi-bailleurs séquentiels nécessitant une transition sans rupture.
Établir un lien de cause à effet clair	**Mécanisme :** la gestion adaptative repose sur trois principes : (i) capitalisation systématique des acquis à chaque étape, (ii) flexibilité dans l'allocation des ressources restantes, (iii) maintien de la confiance des partenaires par la continuité des engagements. La communication transparente avec l'ASDI, l'AICS et les partenaires locaux a été un facteur clé. **Preuve :** le Projet ASDI a été exécuté à 100 % de son budget (2 327 271 USD). Les acquis (partenariats VIAMO, champs de démonstration, réseaux de revendeurs) ont été intégralement transférés à la phase AICS sans perte.
Indiquer les résultats mesurables et les bénéficiaires visés	**Résultats mesurables :** • Taux d'exécution ASDI : 100 % - utilisation intégrale et conforme du budget. • Continuité opérationnelle : 0 rupture dans les partenariats privés lors de la transition. • Acquisition DSM capitalisée : toutes les analyses de marché, modèles d'intervention et outils de S&E développés sous ASDI ont été réutilisés sous AICS. **Bénéficiaires :** équipes OIT et bailleurs (apprentissage organisationnel) ; partenaires privés (continuité des activités) ; producteurs (maintien des services).
Possibilité de reproduction et qui en sera responsable	**Potentiel :** élevé pour tout programme de développement multi-bailleurs ou à financements séquentiels dans des contextes fragiles ou en transition. **Responsable :** OIT (gestionnaires de programme, bureau régional, unité MSME) en coordination avec les bailleurs concernés.
Liens avec des objectifs plus globaux de l'OIT (PPTD, résultats des programmes par pays	**Gestion axée sur les résultats (RBM OIT) :** adaptation continue du plan de travail en fonction des résultats observés. **Normes UNEG d'évaluation :** apprentissage organisationnel et capitalisation des leçons pour les interventions futures.

ou cadre stratégique de l'OIT)	**Stratégie de partenariat OIT :** gestion efficace des transitions inter-bailleurs.
Autres documents ou commentaires pertinents	Leçon apprise associée : LA4. BP complémentaire : BP1 (co-financement assurant la continuité des partenaires privés). Documents de négociation du retrait ASDI ; Rapport de démarrage AICS (2024).

BONNE PRATIQUE 6	**Accompagnement ciblé à l'exportation via les foires internationales (MacFrut)**
Bref résumé de la bonne pratique (lien avec un objectif ou résultat tangible attendu, le contexte, le but du projet, etc.)	L'appui structuré à la participation de la délégation malienne au salon international MacFrut 2025 (Rimini, Italie), incluant la préparation technique, le coaching B2B et l'organisation de 73 rencontres d'affaires, a généré 16 engagements de collaboration (dont 8 jugés très prometteurs) et deux premiers envois tests d'exportation réussis par l'entreprise Yaffa & Frères. **Objectif lié :** renforcer la compétitivité des exportateurs maliens de mangue sur les marchés internationaux et ouvrir de nouveaux débouchés commerciaux.
Conditions pertinentes et contexte : restrictions ou conseils en matière d'applicabilité et de reproductibilité	**Conditions d'applicabilité :** entreprises locales disposant d'un produit exportable (certifié ou en cours de certification) ; disponibilité d'une vitrine commerciale internationale pertinente (salon sectoriel) ; capacité logistique de participation (visa, transport, hébergement). **Restrictions :** efficacité conditionnée à la levée des obstacles réglementaires (suspension des exportations de mangue fraîche vers l'UE liée à la mouche des fruits) ; résultats commerciaux dépendants de la qualité et de la certification des produits. **Reproductibilité :** élevée pour les filières à potentiel d'exportation (mangue transformée, produits horticoles certifiés).
Établir un lien de cause à effet clair	**Mécanisme :** l'exposition internationale crée un double effet : (i) visibilité commerciale permettant d'identifier des acheteurs potentiels préqualifiés, et (ii) apprentissage business — les exportateurs maliens renforcent leurs compétences en négociation internationale et en exigences des marchés européens. **Facteur clé de succès :** la préparation intensive en amont (coaching B2B, documentation produit, préparation des échantillons) a transformé une participation passive en salon en une démarche commerciale active.
Indiquer les résultats mesurables et les bénéficiaires visés	**Résultats mesurables :** • 73 rencontres B2B organisées à MacFrut 2025. • 16 engagements de collaboration signés (dont 8 très prometteurs). • 2 premiers envois tests d'exportation réussis (Yaffa & Frères). • 1 exportateur (Yaffa) ayant augmenté son chiffre d'affaires (20 % de la cible de 5 entreprises). **Bénéficiaires :** exportateurs et transformateurs maliens de mangue (CEDIAM, Comafruits, Yiriden, Yaffa & Frères) et, indirectement, les producteurs intégrés dans leurs chaînes d'approvisionnement.

Possibilité de reproduction et qui en sera responsable	**Potentiel :** élevé pour les filières agricoles africaines à potentiel d'exportation. Reproductible lors de chaque édition de MacFrut ou d'autres salons internationaux (SIAL Paris, Fruit Logistica Berlin, Anuga). **Responsable :** OIT (unité MSME / filières agroalimentaires), en coordination avec les associations professionnelles de la filière mangue malienne et les représentations diplomatiques.
Liens avec des objectifs plus globaux de l'OIT (PPTD, résultats des programmes par pays ou cadre stratégique de l'OIT)	**ODD 8 :** promotion du commerce inclusif et du travail décent dans les chaînes de valeur mondiales. **ODD 17 :** partenariats pour le développement durable - coopération commerciale internationale. **PPTD Mali :** diversification économique et accès aux marchés internationaux pour les MPME. **Stratégie OIT chaînes de valeur mondiales :** intégration des petits producteurs dans les marchés internationaux dans des conditions de travail décent.
Autres documents ou commentaires pertinents	Leçon apprise associée : LA2 (durabilité commerciale). BP complémentaire : BP1 (partenariat avec les exportateurs co-investisseurs). Rapport d'avancement 2025 - Section 5.6 Visibilité et communication. Note : les résultats de cette pratique restent partiels compte tenu de la suspension des exportations de mangue fraîche vers l'UE (mouche des fruits). La pratique a démontré sa valeur ajoutée pour la mangue transformée et les contacts B2B.