

Données d'évaluation			
Titre de l'évaluation	Évaluation à mi-parcours du Programme Promopêche		
Évaluation gérée par	VALIENTE Jorge	Type d'evaluation	Mi-Parcours
Réf. CRIS/wiki du contrat d'évaluation	2020/417532 T05-EUTF-REG-SAH-02-49	Réf. EVAL	N/A
DUE/Unité en charge	Mauritanie	Gestionnaire d'évaluation	VALIENTE Jorge
Dates de l' évaluation	Début :	01 Oct. 2020	Fin: 15 Mars 2021
Données du projet			
Projet principal évalué	Programme PROMOPÊCHE		
CRIS # de projet(s) évalué(s)	Pas de no. CRIS		
Secteur(s) CAD	Emploi; Pêche		
Détails du contractant			
Chef de l'équipe d'évaluation	Pierre Failler	Contractant	Planet SA
Experts de l'évaluation	Mohamed Lemine Abdel Hamid : Cheikh Abdellahi Ould Inejih		

Projet - Informations clés -			
Domaine (instrument)	Fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique (FFU)		
Zone bénéficiaire de l'action	Mauritanie		
Contribution totale de l'UE	24 M€		
Entité en charge	DUE Mauritanie		
Dates de la mise en œuvre opérationnelle	Début : 18/01/18	Fin:	16/04/2022

1. Description du projet

Historique du projet

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

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

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

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

Il bénéficie d'un financement de 27,5 millions d'euros dont 24 du fonds fiduciaire pour l'Afrique et 3,5 de l'initiative spéciale SEWOH « un seul monde sans faim » de l'Allemagne. Il est mis en œuvre de manière distincte par le Bureau international du travail (BIT), l'Agence espagnole de coopération internationale pour le développement (AECID) et l'Agence de coopération internationale allemande pour le développement (GIZ) avec la clé de répartition budgétaire suivante : 12 millions d'euros pour le BIT, 5,5 pour la GIZ (dont 3,5 de l'initiative SEWOH) et 10 pour l'AECID. Chaque agence d'exécution dispose donc de ses propres objectifs et résultats attendus.

Description du projet/programme et ses objectifs

Agence	Objectifs	Résultats attendus
BIT	Objectifs spécifiques (commun GIZ/BIT) : - OS1 : Promouvoir la création d'emplois dans le secteur de la pêche pour accroître les opportunités économiques des jeunes et potentiels migrants et stabiliser la population au niveau local.	Résultat 1 : Le cadre institutionnel, responsable de la gestion de la pêche est renforcé et de nouvelles normes législatives sectorielles sont développées pour assurer la création d'emplois décents, la gestion durable de la ressource, le renforcement du dialogue social et de la protection sociale Résultat 2 : L'offre de formation nationale est renforcée, adaptée aux besoins locaux et permet l'insertion effective de demandeurs d'emploi Résultat 3 : Un réseau de micro-pôles de transformation et de valorisation (points de débarquement aménagés), répartis le long de la côte est créé et permet d'accroître la capacité de transformer, conserver et valoriser les produits de la pêche, tout en assurant de meilleures conditions de travail et des conditions sanitaires conforme aux normes d'hygiène et de sécurité, et tout en respectant les limites que l'environnement impose.
GIZ	Objectif spécifique (commun GIZ/BIT) : - OS1 : Promouvoir la création d'emplois dans le secteur de la pêche pour accroître les opportunités économiques des jeunes et potentiels migrants et stabiliser la population au niveau local.	Résultat 1* (correspondant à la composante 1 financée par le BMZ) : Davantage de poisson, plus d'emplois. Les conditions techniques permettant d'affecter une plus grande partie des petits pélagiques capturés à la consommation humaine et d'accéder à des revenus plus importants dans le secteur de la pêche artisanale sont réunies. Résultat 2* (correspondant à la composante 2 financée par le FFUA) : Poisson durable. Les conditions nécessaires à la mise en œuvre d'une pêche durable et respectueuse des ressources sont améliorées. Des chaînes de valeur durables pour les espèces de petits pélagiques sont mises sur pied en Mauritanie. Résultat 3* (correspondant à la composante 3 financée par le BMZ) : Moins de poissons provenant de la pêche illicite, non déclarée et

		non réglementée (INN). La lutte contre la pêche artisanale non déclarée et non réglementée est renforcée et le cadre institutionnel et administratif nécessaire à la mise en œuvre d'une pêche artisanale aux petits pélagiques durable et respectueuse des ressources en Mauritanie est amélioré.
AECID	OS 1. Maintenir la capacité génératrice d'emploi du secteur de la pêche artisanale, à travers une approche d'exploitation durable des ressources et des réductions de pertes post-capture. OS 2. Améliorer les conditions de formation des institutions mauritaniennes sur la conservation et l'exploitation responsable de la zone de pêche. OS 3. Sensibiliser la population sur la pêche plus responsable et durable.	Résultat 1 : Améliorer la capacité de gestion pour une pêche durable comme source d'emploi et de fixation de la population, à travers la valorisation de la pêche artisanale et l'utilisation d'engins de pêche plus durables et plus responsables. Résultat 2 : Appuyer des initiatives complémentaires du secteur de la pêche artisanale, visant à renforcer la chaîne de valeur. Résultat 3 : Améliorer les conditions de formation des acteurs de la pêche, au sujet de la conservation et de l'exploitation responsable de la zone de pêche comme source d'emploi et de richesse. Résultat 4 : Réaliser des formations et des actions de sensibilisation dans le milieu écolier et à d'autres acteurs sur la conservation et l'exploitation responsable de la zone de pêche comme source d'emploi et de richesse.

2. Méthodologie d'évaluation

Objet et portée de l'évaluation

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

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

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

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

– **Pertinence** : Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue. L'expression « correspondent aux » signifie que les objectifs et la conception de l'intervention tiennent compte des conditions – économiques, environnementales, d'équité, sociales, liées à l'économie politique et aux capacités – dans lesquelles l'intervention est menée. Le terme « partenaires/institutions » englobe les administrations (nationales, régionales, locales), les organisations de la société civile, les entités privées et les organismes internationaux participant au financement, à la mise en œuvre et/ou à la supervision de l'intervention. L'évaluation de la pertinence consiste à examiner les différences et les arbitrages entre des priorités ou des besoins différents. Elle exige également d'analyser toute évolution du contexte pour pouvoir déterminer dans quelle mesure l'intervention peut être (ou a été) adaptée afin de conserver sa pertinence.

– **Cohérence** : Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution. Le critère cherche à examiner comment d'autres interventions (en particulier des politiques) appuient ou affaiblissent l'intervention évaluée, et inversement. Sont englobés la cohérence interne et la cohérence externe :

- La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère.
- La cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

– **Efficacité** : Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations. L'analyse de l'efficacité prend en compte l'importance relative des objectifs ou des résultats. Le niveau d'atteinte sera de quatre ordres : rouge pour un résultat atteint inférieur à 25% de ce qui était prévu au moment de l'évaluation, orange entre 26 et 50%, jaune entre 51 et 75% et vert entre 76 et 100%.

– **Efficience** : Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps. Le terme « économique » désigne la conversion des intrants (fonds, expertise, ressources naturelles, temps, etc.) en extrants, réalisations et impacts de la façon la plus économiquement avantageuse possible, par rapport aux options envisageables dans le contexte. L'expression « dans les temps » désigne le fait de respecter les délais fixés ou des délais raisonnablement adaptés aux exigences du contexte en évolution. Il peut s'agir d'évaluer l'efficacité opérationnelle (mesure selon laquelle l'intervention a été bien gérée).

– **Impact** : Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Sont englobés l'examen des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la continuité des bénéfices nets dans le temps. Cela comprend les analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre priorités. Selon le moment où l'évaluation est effectuée, ce processus permettrait d'analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que les bénéfices nets perdurent à moyen et long terme.

- **Viabilité** : Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Sont englobés l'examen des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la continuité des bénéfices nets dans le temps. Cela comprend les analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre priorités. Selon le moment où l'évaluation est effectuée, ce processus permettrait d'analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que les bénéfices nets perdurent à moyen et long terme.
- **Plus-value** : Mesure selon laquelle la contribution de l'UE apporte des bienfaits supplémentaires à ceux qui auraient découlé de la seule intervention des États membres. Pour le Programme Promopêche, la contribution de l'UE est essentiellement de nature financière et organisationnelle, notamment pour ce qui a trait à la coordination générale du Programme.

Questions de l'évaluation

- Q1 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes correspondent-ils aux priorités nationales, notamment la nouvelle Stratégie nationale de pêche 2020-2024 et aux orientations du nouveau gouvernement issu des élections de juin 2019 ?
- Q2 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes correspondent-ils aux attentes des principaux groupes cibles et parties prenantes ?
- Q3 Dans quelle mesure la conception des trois différentes composantes du Programme Promopêche et le dispositif de coordination et harmonisation mis en place permettent d'assurer une mise en œuvre cohérente et complémentaire du programme, maximisant son efficacité et ses résultats à moindre coût et créant des synergies entre composantes ?
- Q4 Dans quelle mesure le Programme Promopêche et chacune de ses trois composantes sont-ils cohérents avec les autres actions dans les secteurs de la pêche et de l'emploi, en premier lieu avec celles financées par l'Union européenne et aussi avec les stratégies et interventions de l'AECID, le BIT et la GIZ ?
- Q5 Dans quelle mesure les objectifs du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes ont été atteints ou sont-ils en train de l'être ? Quel système de suivi/évaluation a été mis en place pour permettre d'analyser l'efficacité ?
- Q6 Dans quelle mesure les effets désirés du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes sont-ils obtenus avec le moins de ressources possibles (fonds, expertise, temps, coûts administratifs), y compris par rapport à d'autres interventions comparables ?
- Q7 Dans quelle mesure les bénéfices résultant du Programme Promopêche et de chacune de ses composantes vont-ils probablement continuer sur le long terme en résistant aux risques ? Quelles stratégies de sortie ont été prévues ? Quelle est l'appropriation des résultats du programme par les parties prenantes, y compris les bénéficiaires finaux (hommes et femmes) ?
- Q8 Quels sont les effets à long terme, intentionnels ou non, positifs ou négatifs, aux différents niveaux (individuel, institutionnel, politique) que le Programme Promopêche et chacune de ses composantes pourraient avoir, compte tenu de l'information disponible à ce jour ?
- Q9 Dans quelle mesure les avantages apportés par le Programme Promopêche s'ajoutent-ils à ceux qui auraient résulté de la seule intervention des États membres de l'Union européenne en Mauritanie ?

Méthodologie

Les aspects d'ordre stratégiques en lien avec le cadre initial de conception du Programme Promopêche, la caractérisation de la situation de référence, la demande des bénéficiaires adressée par le Projet et les mécanismes de suivis et pilotage du Programme ont été examinés. Cela a consisté à examiner comment la demande des bénéficiaires a été identifiée et traitée par les différentes composantes de Promopêche, et à s'assurer qu'un état de lieux au départ du programme a été déterminé et qu'un état initial de référence a été retenu.

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

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

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

Limitations

Aucune limitation particulière n'est venue entraver le déroulement de la mission.

3. Conclusions principales

Réponses aux questions d'évaluation et les conclusions

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

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

Efficacité — **La composante mise en œuvre par le BIT** affiche un niveau de réalisation en deçà de ce qui était planifié initialement. En effet, le taux de réalisation se situe entre 25-50% pour les activités relevant du résultat 1, 50-75% pour celles du résultat 2 et 0-25% pour celles du résultat 3. Ce niveau d'efficacité très modéré est principalement dû aux difficultés de coordination avec les institutions bénéficiaires qui ont engendré parfois des retards et même des blocages de certaines activités. Aussi, le manque d'expérience antérieure dans le secteur des pêches, conjugué aux conséquences de la Pandémie du Covid-19, a par ailleurs limité l'efficacité générale de la composante BIT. Néanmoins, quelques réussites sont à noter, notamment dans le domaine du renforcement du système de formation, le développement des services d'appui aux entreprises et l'amélioration des capacités des acteurs de la pêche artisanale, particulièrement les femmes revendeuses de poisson en finances. **Les activités de la composante GIZ** sont, dans l'ensemble, menées à bien dès le début du projet sur la base d'une démarche cohérente avec une bonne implication des structures et acteurs des pêches, ce qui témoigne d'une bonne connaissance du secteur dans son ensemble. Les retards dans la clôture de certaines activités sont pour l'essentiel liés à la situation sanitaire de l'année 2020 qui n'a pas permis le déploiement des activités tel que prévu, en particulier pour les aspects liés au plan de contrôle de qualité des produits à l'intérieur du pays. Les activités sont toutefois morcelées (travail au niveau des maillons de la filière sans action sur les liens entre ceux-ci et sur la levée des contraintes économiques et financières, par exemple) et pour nombre d'entre elles demeurent au stade de l'expérimentation technique. Malgré les efforts indéniables de rapprochement avec les structures représentatives des différents acteurs de la filière de petits pélagiques, elles sont peu intégrées dans un schéma de coordination et de vision d'ensemble qui permettrait une mise à l'échelle dès lors qu'elles afficheraient un certain niveau de réussite à l'échelle locale, ce qui doit faciliter l'appréciation des indicateurs globaux et de l'atteinte des objectifs fixés. **La composante mise en œuvre par l'AECID** affiche une efficacité relativement faible ; ce qui reflète le retard de démarrage effectif de la mise en œuvre des activités (changement de coordonnateur et difficultés administratives d'installation de Tragsa en Mauritanie notamment). Les lenteurs dans la conclusion des accords avec les partenaires et ceci, malgré une implication de certains partenaires dès le stade de formulation de cette composante (par exemple, Académie navale/ISSM et Annajah) et la situation créée par la pandémie du COVID-19, ont également contribué à amplifier les retards. Par ailleurs, la programmation des activités aux contours initialement imprécis et les modifications introduites sur les activités ont limité la mise en œuvre collaborative de cette composante. D'après les récents contrats, et à cause des lourdes démarches administratives propres du type d'entreprise qui exécute le projet (Tragsa Mauritanie appartient au gouvernement espagnol) la composante AECID prend beaucoup de temps à négocier les accords avec les institutions pour mettre en œuvre les activités. Aussi le choix des activités sur la base de ses propres diagnostics et sans en référer aux parties prenantes mandatées et ayant exprimé à la composante leurs besoins par écrit limite le potentiel de collaboration autour de la composante.

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

Viabilité/ Appropriation — Les conditions d'appropriation et de viabilité sont rarement remplies. La réalisation des activités du projet fait souvent recours à une base décisionnelle externe (BIT, GIZ et AECID) dont les règles de gestion, fortement structurées, s'adaptent difficilement aux aléas du contexte du projet. Aussi, ces agences sont-elles restées assez distantes des bénéficiaires, exceptée la GIZ qui, en élisant ses bureaux au sein du Ministère des pêches, a permis une meilleure gestion et intégration des partenariats dans la définition et la mise en œuvre des activités. Du côté des bénéficiaires l'engagement pour la mise en œuvre du projet et la capitalisation de ces apports pour le secteur n'est pas à la hauteur des résultats attendus du projet pour le pays et ce notamment du côté des administrations centrales du Ministère des pêches. En effet seules les institutions ONISPA, IMROP et AN (ISSM et CPQF) ont démontré plus d'intérêts et d'implication.

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

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

4. Conclusions

Conclusions

C1	Le Programme Promopêche affiche dans l'ensemble un résultat positif qui aurait pu toutefois l'être davantage si une coordination d'ensemble avait été à l'œuvre. Cela aurait notamment permis de faciliter la mise en œuvre des activités pour lesquelles l'implication de plusieurs ministères était requise, comme par exemple le développement des PDA. Cela aurait également contribué à mieux articuler les activités entre elles et à en former un continuum tout au long de la filière de la pêche artisanale afin de renforcer les liaisons inter-maillons (capture-mareyage-transformation-distribution ; contrôle et suivi sanitaire).
C2	La formation, qui apparaît être un des éléments forts du Programme, aurait également gagné à être mieux intégrée dans la réalité de la filière, notamment pour la prise en compte des contraintes.
C3	Le retard dans le démarrage et la réalisation de plusieurs activités (PDA et l'ensemble des activités de l'AECID) requiert une révision des objectifs du Programme et un recentrage afin de valoriser au mieux les initiatives en cours.
C4	
C5	
C6	
C7	
C8	
C9	
C10	

Leçons à tirer	
L1	Un ensemble de leçons peuvent être tirées à la suite de l'évaluation à mi-parcours. La première est que le Programme a été globalement trop ambitieux en termes de portée, que ce soit pour les activités et pour la couverture géographique. Cela a conduit à un éparpillement des efforts avec une mise en œuvre d'activités trop ponctuelle pour tenter d'imprégner durablement la filière de la pêche artisanale.
L2	La seconde leçon est qu'en insistant sur les activités techniques séquencées le long de la chaîne de valeur, le Programme a omis de travailler sur les interactions entre les maillons ainsi que sur les contraintes qui obèrent toute tentative d'introduction d'innovations.
L3	La troisième leçon est que l'ancrage institutionnel constitue l'élément fondamental de la diligence de la mise en action d'un Programme ; tout comme la coordination d'ensemble donne une vision globale et une trajectoire à suivre pour l'ensemble des composantes et permet par ailleurs de mieux articuler le Programme aux initiatives et politiques des ministères.
L4	
L5	
L6	
L7	
L8	
L9	
L10	

5. Recommandations				
n°	Recommandations	A être mis en oeuvre par qui?	Priorité	Importance
R1	Implication des parties prenantes : les activités intéressantes tel que les innovations de la pêche artisanale aux petits pélagiques définies selon une démarche cohérente (pilote puis extension) gagneraient en pertinence, efficacité et durabilité des impacts si elles engageaient d'avantage les parties prenantes aux deux niveaux : celui d'identification et celui de mise en œuvre. Par exemple, la plastification des pirogues, engagée à titre pilote, ne s'appuie pas sur les capacités du Chantier Naval de Mauritanie, qui pourra, en cas de réussite, assurer les transformations au-delà de la période du projet.	Coordination du Programme et 3 agences	Forte	Forte
R2	Mise en perspectives des actions dans le cadre plus large de la durabilité des pêcheries : Le Programme doit veiller à ce que les actions identifiées soient cohérentes avec la durabilité des pêcheries. Cela concerne en particulier les activités de diversification des engins de pêche, qui doivent remplacer ceux qui ne sont pas sélectifs et non s'y ajouter. Le contexte actuel de développement rapide de techniques de pêche à bord d'unités artisanale est à prendre en compte (pêche à la lumière au Calmar, pêche avec de petits chaluts des crevettes et aux poissons de fond, etc.) afin de bien s'imprégner de la logique d'ensemble et des stratégies des acteurs qui ne sont pas nécessairement orientées vers la durabilité des pêcheries. Un atelier de travail réunissant plusieurs experts internationaux en innovation devrait se tenir au début de l'année 2021 afin de mieux développer les activités innovations et constituer les garde-fous nécessaires. Par ailleurs, le projet de modernisation de la pêche artisanale que le Ministère vient de lancer doit être pris en compte par le Programme Promopêche afin de trouver des axes de travail communs. Un exercice de concertation doit être mis en place dès le début de l'année 2021 afin de mieux définir les actions à mener de part et d'autre.	Coordination du Programme et 3 agences	Forte	Forte
R3	Recentrage : Du fait du retard dans la conduite et le démarrage de nombreuses activités des trois composantes, le Programme doit opérer un recentrage de ses activités autour de celles qui sont déjà mises en œuvre et présente un intérêt majeur pour l'amélioration de la filière de la pêche artisanale et de celles dont la réalisation ne suppose pas lever trop de contraintes institutionnelles, organisationnelles et techniques. A cet égard, la continuité des activités d'appui à l'organisation et la structuration de la filière doit être privilégiée, tout comme celles dédiées à la meilleure capacité d'intervention et à l'autonomisation des institutions comme ONISPA et l'SSM. Il est en outre recommandé à ce que le Programme se penche de manière concrète sur le développement d'un ou de plusieurs produits élaborés de manière à laisser une empreinte pérenne qui puisse être reprise par l'industrie des pêches mauritanienne. Un séminaire de travail faisant intervenir les trois composantes, le MPEM, le DUE et les autres parties prenantes,	Coordination du Programme et 3 agences	Forte	Forte

	devrait se tenir dès que possible pour planifier les activités à mettre en œuvre au cours de la seconde partie du Programme.			
R4	Renforcement capacitaire pour la mise en œuvre : il convient de renforcer les équipes d'intervention des 3 composantes sur différents aspects des filières halieutiques afin de disposer d'une expertise adéquate. Cela peut se faire en embauchant du personnel supplémentaire ou en ayant recours à des consultations ponctuelles.	Coordination du Programme et 3 agences	Forte	Forte
R5	Formation : Les efforts du projet pour les années à venir devront être centrés sur le déploiement des formations dans la pêche artisanale et côtière et ses métiers connexes et le renforcement de l'adéquation de ces formations aux besoins réels du secteur, sur la base des recommandations de l'étude prospective des besoins du secteur des pêches en compétences en cours. Par ailleurs, il est nécessaire de développer un partenariat avec l'ANAPEJ pour l'insertion des jeunes formés et mettre en place un système d'information sur le marché du travail existant dans le secteur de la pêche, à travers notamment l'élaboration d'un répertoire des métiers de la pêche et la mise en place d'un observatoire de formation/insertion dans le secteur des pêches	Coordination du Programme et 3 agences	Forte	Forte
R6	Coordination : pour garantir la cohérence interne du programme et son ancrage institutionnel effectif au niveau du MPEM il est recommandé de mettre en place une cellule autonome de coordination du programme, qui doit être rattachée directement au cabinet du MPEM. Elle permettra de renforcer l'ancrage institutionnel et le pilotage du programme.	Coordination du Programme	Forte	Forte
R7	Infrastructures : Il est recommandé de concentrer l'intervention du projet pour la durée restante sur la mise en place de deux PDA au lieu de 4 programmés initialement : i) un PDA au PK 93, qui doit comprendre en plus des infrastructures terrestres (halle à marée, chambres froides, etc.) un ouvrage maritime ii) et un plus léger à M'heyjrat limité à la partie terrestre. D'autre part, il est nécessaire de s'assurer que les PDA seront fonctionnels et dotés des services nécessaires à leur viabilisation (eau, électricité, glace, service d'entretien et de gestion des déchets, etc.) et que le poisson passe par les haies pour le contrôle qualité et quota. Afin de garantir leur pérennisation, le programme Promopeche devra veiller à la mise en place des modalités de gestion adéquates de ces infrastructures, en concertation avec le MPEM et les professionnels.	Composante BIT	Forte	Forte
R8	Protection sociale : Il convient de se concentrer sur l'accompagnement technique pour la mise en place d'un mécanisme efficace de dialogue social rattaché au CCNADP et des conditions d'emploi décentes et sécurisées dans le secteur de la pêche (PASS). La direction chargée de la Marine Marchande est à ce titre à impliquer pour prendre en compte la dynamique de dialogue sociale engagée entre les parties du secteur maritime. Il s'agit de partir de la situation actuelle et d'accompagner le processus dans ses différents volets de sécurité, décence et légalité de l'emploi,	Composante BIT	Forte	Forte

	mais également droits sociaux (sécurité sociale, couverture maladie).			
R9	Produits Innovants : Il est fortement recommandé de développer des actions visant à promouvoir la transformation du poisson à destination du marché domestique, notamment celui des populations vulnérables et en déficience nutritionnelle, comme le peuvent être les enfants. La mise au point de produits spécifiques à destination des enfants peut être réalisée avec les industriels opérant déjà en Mauritanie et en ayant recours à l'expertise présente dans les pays asiatiques et notamment le Cambodge. Le temps requis à un tel transfert technologique est relativement court dès lors qu'il est réalisé convenable. Un premier rapprochement en utilisant les médias à distance maintenant disponible peut permettre de prendre la mesure d'une telle activité. De la même manière, il serait souhaitable d'envisager la production d'un produit fini à destination du marché intérieur, que ce soit des filets de petits pélagiques sous vide, des conserves de petits pélagiques, etc. Un travail de recherche doit être entrepris pour définir la gamme des produits possibles et le niveau de difficulté à surmonter pour leur développement et leur élaboration selon un schéma pérenne. Il convient à cet égard, d'impliquer les structures du Ministère chargé de la valorisation des produits pour assurer la promotion des produits. Un groupe de travail devrait être formé sur les produits innovants afin de mener à bien une telle entreprise.	Composante AECID	Forte	Forte
R10	Circuits innovants : L'exportation des petits pélagiques frais/congelé vers les marchés de la sous-région doit être valorisé dans le contexte actuel de gaspillage des ressources de petits pélagiques pour leur transformation en farine animale. Un travail d'identification des marchés régionaux doit être entrepris avec une mise en avant des facteurs limitants mais aussi des facteurs à succès du commerce régional, allant jusqu'à la république du Congo. Un travail de réflexion doit être mené avec les services étatiques impliqués dans l'exportation des denrées alimentaires, les négociants et les responsables du transport des produits de la pêche, basés notamment aux Canaries.	Composante GIZ	Forte	Forte