

Fiche management response

Land: Senegal
PV: Nele Gijbels
Datum eindrapport: 25/6/2019
Datum validering management response: 20/09/2019

De management response wordt opgesteld door het landenteam. Deze response wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Programma Stuurgroep. In de management response wordt bepaald hoe de verwerking van de evaluatie gebeurt en op welke manier het landen team en de organisatie met de aanbevelingen van de evaluatie aan de slag gaat.

De management response bevat volgende elementen:

- 1 Korte beschrijving van de evaluatie*
- 2 Hoe de management response tot stand kwam en werd gevalideerd*
- 3 Management response op de aanbevelingen uit de evaluatie en verbeteracties die volgen*

1. Korte beschrijving van de evaluatie

Deze beschrijving wordt gemaakt op basis van de samenvatting van de evaluatie in het rapport.

Mid-term evaluatie van het programma van BD in Senegal

De evaluatie werd uitgevoerd van 04/12/2018 tot 24/06/2019 door Mr Talla Gueye en Mr. Mouhamadou Lamine Seck.

Het rapport van de consultants werd ontvangen op 24/06/2019 en aanvaard op 25/06/2019.

De hoofdevaluatie vragen zijn:

1. les points forts et faibles de la mise en pratique de l'approche transversale (AT) dimension genre
2. les points forts et faibles de la mise en pratique de l'approche transversale (AT) dimension environnement
3. les points forts et faibles des mécanismes qui garantissent la durabilité institutionnelle
4. les points forts et faibles des mécanismes qui garantissent la pertinence du programme

Belangrijke conclusies en lessen zijn:

L'approche transversal (AT) dimensions genre en environnement

a) Au niveau de la formulation du programme

- Le genre et l'environnement sont intégrés dans la formulation du résultat final visé par le programme.
- Le caractère transversal et la place stratégique du genre et de l'environnement ne sont pas suffisamment reflétés dans la formulation des indicateurs (pour mesurer le changement de comportement au niveau des partenaires et des bénéficiaires).

b) Au niveau de la compréhension et de la perception de l'AT par les partenaires

- Les éléments clés de la vision de BD par rapport au genre et l'environnement sont bien assimilés par les partenaires.

- La perception de BD de ce que doit être la pratique de l'AT et qui consiste à saisir toutes les occasions possibles durant la mise en œuvre des activités du programme pour travailler sur le genre et l'environnement, n'est pas encore acquise chez les partenaires.

c) Au niveau de la stratégie de mise en œuvre de l'AT

- Il y a une multitude d'initiatives et d'actions menées par les partenaires aussi bien dans le domaine de la promotion du genre que de celui de la préservation de l'environnement et des ressources naturelles
- La stratégie pour le genre et l'environnement – entendue comme un ensemble de ressources et d'activités orientées vers des objectifs précis – n'existe pas ou du moins n'est pas formalisée encore à l'échelle du programme

d) Au niveau (des changements) du comportement

Les animateurs et les formateurs sur le terrain

- Les animateurs et les formateurs observés dans l'exercice de leurs activités ont fait preuve d'une maîtrise des questions liées au genre et à l'environnement.
- Ils n'ont pas encore acquis le réflexe de parler du genre et de l'environnement à toutes les occasions possibles où ils sont en contact avec les bénéficiaires.

Les cibles

Concernant le genre

- Les changements de comportement vis-à-vis du genre sont localisés et de faible ampleur par rapport au rayonnement du programme. Ces changements portent essentiellement sur l'affirmation d'un leadership féminin.
- Les jeunes filles et garçons ne sont pas touchés par ces changements, illustrant ainsi le fait que la frange jeune est le maillon faible de la mise en œuvre de l'AT centrée sur le genre du programme

Concernant l'environnement, plus de changements sont vues aux 2 niveaux

- Une maîtrise des techniques de gestion de l'environnement qui se traduit par des effets positifs sur l'environnement physique (réduction des feux de brousse, récupération de terres dégradées,..)
- Une prise de conscience environnementale qui se traduit par des initiatives dans les domaines de reboisement et d'adoption de bonnes pratiques environnementales

⇒ **Principales leçons**

- Il est important d'harmoniser la compréhension des différents partenaires du concept de l'approche transversale centrée sur le genre et sur l'environnement et de sa philosophie pour espérer atteindre les objectifs du programme pays dans ces dimensions.
- Il est important de capitaliser les expériences des partenaires pour une meilleure visibilité des résultats du programme.
- Une bonne observation par les bénéficiaires de la dimension genre est gage de la durabilité institutionnelle du programme à condition que les jeunes soient fortement mis à contribution dans toutes les activités de développement. Il est ainsi impératif de

corriger ces faiblesses liées à une quasi absence de la frange jeune dans les activités des partenaires.

⇒ **Principales recommandations**

- Améliorer la compréhension et l'appropriation de l'AT du programme par les organisations partenaires
- Construire une planification stratégique du programme en reflétant la place stratégique du genre et de l'environnement dans la formulation de la chaîne de résultats et des indicateurs du programme
- Améliorer la commercialisation des produits issus de l'AE
- Encourager et promouvoir la participation des jeunes filles et garçons aux activités de développement du programme à travers une réflexion commune basée sur les forces et faiblesses de chaque partenaire en la matière

L'approche programme

Les mécanismes relatifs à la durabilité institutionnelle du programme

Divers facteurs favorisent la durabilité institutionnelle du programme.

Au niveau de BD

- Le ciblage des partenaires qui met l'accent sur la qualité et la plus-value
- L'option programmatique de long-terme qui offre un cadre à l'autonomisation
- L'appui ciblé de BD aux partenaires et le renforcement institutionnel
- L'intégration interne avec la synergie BD et la conduite d'actions communes
- Les actions de sécurisation et d'amélioration des investissements conduites par certains partenaires etc.

Au niveau du programme et les partenaires

- Le niveau de collaboration entre le programme et les structures étatiques et locales
- Une forte densité partenariale qui regroupe les partenaires, une diversité d'organisations et de réseaux
- Une participation de qualité des partenaires aux réseaux

Au niveau des bénéficiaires

- Le suivi d'un indicateur mesurant l'autonomie des organisations cibles
- Les réseaux d'organisations bénéficiaires mis en place par certains partenaires,
- Les mécanismes d'autonomisation financières mis en place par les organisations bénéficiaires,
- La mise en place de schémas d'autonomisation des groupements par certains partenaires etc.

⇒ **Principales leçons**

- Pour rendre durable la synergie, il faut la structurer et formaliser les rôles et les responsabilités de chaque partenaire en utilisant leurs forces ; il faut réduire

progressivement le rôle de BD au profit des partenaires dans cette dynamique transformationnelle.

- Le programme ne profite pas assez du partenariat externe noué par les partenaires

⇒ **Principales recommandations**

- Renforcer les capacités organisationnelles, managériales et techniques des organisations partenaires de BD : élaborer un plan pluriannuel de renforcement de capacités des partenaires
- Utiliser plus consciemment au niveau programme les forces des partenaires en ce qui concerne réseautage, partenariats et lien avec les organisations locales et étatiques
- Maintenir la collaboration avec les organisations partenaires qui doivent quitter le programme avant terme, via l'élaboration d'une nouvelle convention de partenariat ;
- Transformer la synergie BD en un réseau fort autour des thématiques communes de l'agroécologie, du genre et de l'environnement ;

Les mécanismes relatifs à la pertinence du programme

Il existe des mécanismes qui permettent de s'adapter aux changements de contexte.

Au niveau programme

- La démarche de planification proposée par BD avec ses deux dimensions stratégiques (élaboration de la théorie du changement) et opérationnelle qui permet annuellement aux partenaires d'intégrer les besoins d'appui des organisations partenaires
- La gestion et le partage de l'information entre les partenaires à travers la base de données du programme
- Les ateliers périodiques de réflexion et de suivi des résultats du programme organisés par BD
- La responsabilisation de personnes chez les partenaires chargées de faire le suivi du contexte d'évolution du programme

Au niveau des partenaires

- La systématisation du diagnostic des besoins des populations
- La mise en place de dispositifs de suivi sur le terrain (animateurs, techniciens endogènes, etc.) qui permettent d'avoir une remontée des informations
- La réflexion stratégique pour apporter des réponses aux nouveaux besoins constatés ou exprimés par les populations.

⇒ **Principales recommandations**

- Améliorer la planification stratégique et la communication externe des organisations partenaires en dotant celles qui n'en ont pas d'un plan stratégique et d'un plan de communication
- Appuyer le processus d'autonomisation des CIVD, CVD et autres organisations qui sont les réceptacles de bien des actions du programme BD
- Actualisation au besoin le cadrage stratégique du programme pays de BD en rapport avec les éventuels changements notés dans l'environnement institutionnel du programme.

2. Hoe de management response tot stand kwam en werd gevalideerd

Door wie is de management response geformuleerd? LV, PV? Cooperanten, PB? Zijn partners betrokken? Hebben partners tijdens een restitutie of verwerkingsbijeenkomst met de consultants feedback/input kunnen geven op de conclusies en aanbevelingen?

Le 'management response' a été formulé par le PV, LV et coopérant.

Les partenaires de BD étaient impliqués pendant des ateliers de restitution

- Atelier sur l'évaluation à mi terme : du 13/5/19 jusqu'au 14/05/2019
- Atelier sur le planning 2019-2020 : du 18/06/2019 jusqu'au 21/06/2019

Cette réponse a été discutée et validée par le comité de pilotage du programme le 20/09/2019.

3. Verbeteracties die volgen uit de evaluatie voor bijsturing van het programma

- a) Benoem bij elke aanbeveling uit de evaluatie of het team de aanbeveling accepteert of niet, of gedeeltelijk. Leg onder 'management response' uit waarom wel/niet/gedeeltelijk.
- b) Formuleer de verbeteracties die het team plant en op welke termijn: K: korte termijn (dit jaar); M: middellange termijn (nog tijdens lopende programma), L: lange termijn (voor volgende programma periode).

Let op: Niet voor elke aanbeveling moet of kan er (al) een verbeteractie geformuleerd worden. Je kunt aangegeven welke lessen/vragen/voorstellen verder onderzocht of besproken zullen worden op land/DIP/BD niveau en later tot een beslissing zullen leiden (in de management response zelf worden geen beleidsbeslissingen genomen). Dit geldt voor aanbevelingen zowel op niveau 1 als niveau 2.

	Aanbeveling	Acceptatie	Management response	Verbeteractie
Niveau 1: over landenprogramma en ToC niveau				
L'approche transversale dimensions genre et environnement				
1	Améliorer la compréhension et l'appropriation de l'AT du programme par les organisations partenaires	D'accord	D'accord d'organiser un atelier d'harmonisation et de réflexion stratégique sur l'AT genre et environnement	Court/Moyen Terme : Organisation d'un atelier sur l'AT dans les domaines de genre et environnement (nov 2019 et/ou juin 2020)
2	Améliorer la planification stratégique du programme en reflétant la place stratégique du genre et de l'environnement dans la formulation de la chaine de résultats et des indicateurs du programme	D'accord	Le genre et l'environnement restent des thématiques principales dans le programme BD – il faut que c'est reflété dans la chaine de résultats	Moyen Terme : Révision de la chaine de résultats et des indicateurs pour un prochain programme
3	Améliorer la mise en	Partiellement	Cela demande un	

	œuvre de l'approche et renforcer les chances de réussite de l'AT du programme, surtout au niveau des organisations bénéficiaires, en traduisant les outils en langue locale		renforcement des partenaires qui est lié aux recommandations 1 et 2, donc avec des ateliers. Nous n'allons pas se concentrer sur la traduction des outils existants. Les conventions et chartes sont créées par les partenaires d'une manière participative dans la langue locale (orale).	
4	Encourager et promouvoir la participation des jeunes filles et garçons aux activités de développement du programme	D'accord	D'accord avec l'importance de la réflexion sur la participation des jeunes en tenant compte des forces des partenaires et de l'importance d'être réaliste dans les objectifs.	Moyen Terme : Le suivi des indicateurs sur les jeunes Utiliser/tester la construction de la filière de commercialisation pour intégrer les jeunes comme acteurs de l'innovation et du dynamisme de la vente. En travaillant par des modèles économiques alternatifs, on espère attirer les jeunes. Long Terme : Evaluer l'approche testée. Réflexion sur l'intégration de jeunes dans un prochain programme.
5	Inscrire la thématique genre dans « la caravane de sensibilisation sur l'environnement »	Partiellement	D'accord d'exploiter les possibilités de combiner les thématiques genre et environnement.	Court et moyen terme : A discuter l'intégration de la dimension genre avec les partenaires de « la caravane » pour 2019 et le tester et évaluer pour les prochaines caravanes
6	Améliorer la commercialisation des produits issus de l'agriculture bio	D'accord	D'accord avec le développement de la commercialisation comme point de départ de la production. L'autoconsommation sera calculée comme une valorisation du don reçu par	Court et Moyen Terme : à partir de juin 2019 un coopérant se focalise sur l'appui au niveau de la commercialisation.

			sa production, donc l'importance reste également sur la sécurité alimentaire	
7	L'institution de prix d'encouragement aux meilleurs acteurs de l'AT genre et environnement	Partiellement	D'accord avec l'objectif, pas nécessairement avec la méthode. La coopération avec l'identification des intérêts individuels peut être aussi un bon levier de motivation. La mise en place de prix peut induire une concurrence néfaste pour la bonne coopération et la dynamique de la synergie.	Moyen et Long Terme : Réflexion sur les méthodes d'encouragement
Niveau 2: Approche programme				
Les mécanismes pour garantir la durabilité institutionnelle et la pertinence du programme				
1	Renforcer et utiliser plus consciemment et plus activement les partenariats et les réseaux au niveau programme	Partiellement	D'accord avec la richesse des partenariats et des réseaux autour des thématiques genre et agroécologie et avec les structures étatiques et locales ainsi qu'avec la possibilité de les renforcer au niveau programme via les organisations partenaires.	Moyen Terme : Réflexion avec les partenaires sur les priorités et les actions de réseaux à prendre pour pouvoir mieux utiliser cette force
2	Transformer la 'synergie BD' en un réseau fort porté par les partenaires	Partiellement	D'accord avec l'importance de réduire le rôle de BD dans la synergie compte tenu du fait que la transformation prend du temps et doit avoir lieu au rythme des organisations partenaires. D'accord d'investir dans une synergie ouverte ✓ où on partage d'informations sur d'autres réseaux ✓ où on maintient une collaboration avec les partenaires qui quittent le programme.	Court Terme : Partager les informations sur d'autres réseaux pendant les ateliers. Court et Moyen Terme : Appuyer les partenaires 'point focal' dans leur rôle de locomotive. Expérimenter la forme dont la continuation de la collaboration avec des ex-partenaires peut être fructueuse pour tous les acteurs. Inscrire les partenaires dans le développement de la filière commerciale qui peut

				être un lieu de synergie et de motivation ouvert à tous.
3	L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de renforcement des capacités des partenaires	D'accord	D'accord avec l'importance de renforcer les capacités des partenaires et avec un plan pluriannuel. A discuter les priorités avec les partenaires (plan stratégique, plan de communication, autres)	Court Terme : Elaborer un plan 2019-2020 basé sur les besoins de renforcement de capacités et des possibles outils pour le suivi. Moyen Terme : Evaluer sa plus-value.
4	Appuyer la mise en place et l'autonomisation de structures / organisations des bénéficiaires	Partiellement	D'accord avec l'importance de fédérations de producteurs et d'organisations au niveau des villages et des communes. A discuter la place dans le programme.	Moyen terme : se focaliser sur un partenaire spécifique dans le processus de fédération avec l'appui d'autres partenaires. Long Terme : A discuter les forces et faiblesses des fédérations et organisations villageoises / communales dans le développement et le prochain programme. Réflexion sur la concentration de ces fédérations sur la commercialisation afin de renforcer le pouvoir de négociation des producteurs et de les motiver à se rassembler.
5	Révision du cadrage stratégique du programme dans le contexte changeant au Sénégal	D'accord	D'accord avec l'importance de la révision pour pouvoir garder la pertinence dans un contexte qui est sujet d'un changement économique rapide	Long Terme : Lors de la réflexion sur les priorités du nouveau programme, il faut évaluer la pertinence du programme actuel et réviser les maillons principaux et la zone d'intervention