







Evaluation finale et capitalisation du projet Seeds for Solutions : Solution lait pour les moyens d'existences

Rapport final









Janvier 2018



04 BP 8201 Ouagadougou 04 Tel: +226 25 37 40 21 / 70 23 09 90

E-mail.: efcsombendo@gmail.com

TABLE DES MATIERES

LIS	TE DES	TAB	LEAUX	3			
LIS	TE DES	FIGL	JRES	3			
SIC	SLES ET	ABR	EVIATIONS	4			
SIC	GLES ET	ABR	ÉVIATIONS	5			
IN	TRODU	ICTIO	N	6			
I.	CON	ITEXT	E DE L'ETUDE	7			
	1.1	Desc	cription et analyse du projet Seeds for Solutions	7			
	1.2	Desc	cription et analyse du contexte de la filière lait	8			
	1.3	Justi	fication de la mission	8			
	1.4	Obje	ectifs de la mission	9			
	1.5. M	éthoc	dologie de l'étude	9			
II	RESU	JLTA	TS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET SEEDS FOR SOLUTIONS	11			
	2.1	Bilar	n de mise en œuvre des activités	11			
	2.3.1	1.	Analyse des parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du projet	12			
	2.3.2	2.	Analyse de la cohérence	14			
	2.3.3	3.	Analyse de la pertinence du projet	15			
	2.3.4	1.	Analyse de l'efficience	20			
	2.3.5	5. Des	s effets/ impacts	22			
	2.3.5	5.	Analyse de la durabilité	23			
	2.4	Anal	yse SEPO	25			
	2.5	Anal	yse des acquis et points d'inflexion	26			
	2.6	Les f	acteurs clés de succès/échecs	26			
Ш	BON	INES	PRATIQUES ET PERSPECTIVES DE DUPLICATION	28			
	3.1	Les l	oonnes pratiques	28			
	3.2	Les l	eçons apprises	28			
	3.3	Anal	yse et gestion des risques	29			
IV	REC	MMC	IANDATIONS	29			
CC	NCLUS	SION .		32			
۸ ۸	INFYFS 33						

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Résultats clés par maillon	11
Tableau 2: Composition des kits pour les producteurs.	17
Tableau 3: Situation des producteurs actifs par province	17
Tableau 4: Composition des kits pour l'équipement des collecteurs (kit individuel)	18
Tableau 5: Composition des kits pour les l'équipement des Centres de collecte de lait	18
Tableau 6 : Succès et échecs du projet	25
Tableau 7 : Potentialités et obstacles du projet	26
LISTE DES FIGURES	
Figure 1 : focus group à la laiterie Wa Ikna de Gorom	11
Figure 2 : Rôles et responsabilités des acteurs du projet Seeds for Solutions	
Figure 3 : Pasteurisateur moderne	19
Figure 4: Quantité(en litres) de lait livré dans les cantines de 2014-2017	19
Figure 5 : Effectifs des producteurs ciblés/ actifs	21
Figure 6 : Local en extension de la laiterie Nayé	24
Figure 7 : vue de quelques produits de la laiterie Nayé	28

SIGLES ET A	BREVIATIONS
A2N	l'Association Nodde Nooto
ANJE	Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant
AZAWAK	Projet d'Appui à l'Amélioration Zébu Azawak
CAP	Connaissances, Aptitudes et Pratiques (
CCC	Communication pour un Changement de Comportement
CONAREF	Commission Nationale pour les Réfugiés,
DPENA	Direction Provinciales de Education National et de l'Alphabétisation
FCB	Formations Complémentaires de Base
FTS	Formations Techniques Spécialisées
GASPA	Groupe d'Apprentissage et de Suivi des Pratiques d'ANJE
IEDA Relief	International Emergency and Development Assistance – Relief
IHM	Méthode d'Analyse des Ménages Individuels (Individual Household
	Method,)
LNSP	Laboratoire National de la Santé Publique
MAS	Malnutrition Aiguë Sévère
MPE	Micro- et Petites Entreprises
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
PNDES	Plan National de Développement Economique et Social
SCI	Save the Children International
SFS	Seeds for Solution
SONABEL	Société Nationale d'électricité du Burkina
SPAI	Sous Produits Agro Industriels
UNHCR Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés	
UTL	Unités de Transformations Laitières
VSF-B	Vétérinaires Sans Frontières-Belgique

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

A2N l'Association Nodde Nooto

ANJE Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant AZAWAK Projet d'Appui à l'Amélioration Zébu Azawak CAP Connaissances, Aptitudes et Pratiques (

CCC Communication pour un Changement de Comportement

CONAREF Commission Nationale pour les Réfugiés,

DPENA Direction Provinciales de Education National et de l'Alphabétisation

FCB Formations Complémentaires de Base FTS Formations Techniques Spécialisées

GASPA Groupe d'Apprentissage et de Suivi des Pratiques d'ANJE
IEDA Relief International Emergency and Development Assistance – Relief
IHM Méthode d'Analyse des Ménages Individuels (Individual Household

Method,)

LNSP Laboratoire National de la Santé Publique

MAS Malnutrition Aiguë Sévère MPE Micro- et Petites Entreprises

ONG Organisation Non Gouvernementale PAM Programme Alimentaire Mondiale

PNDES Plan National de Développement Economique et Social

SCI Save the Children International

SFS Seeds for Solution

SONABEL Société Nationale d'électricité du Burkina

SPAI Sous Produits Agro Industriels

UNHCR Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés

UTL Unités de Transformations Laitières VSF-B Vétérinaires Sans Frontières-Belgique

INTRODUCTION

Le conflit malien a eu pour résultante, le déplacement massif de ses populations vers essentiellement le Sahel Burkinabè et d'autres pays voisins à partir de 2012. Au Burkina, plusieurs zones de regroupement ont été érigées dans diverses localités du pays dont les camps consolidés de Goudébo, Mentao, ainsi que les sites non consolidés à proximité de la frontière avec le Mali (Déou, Dibissi par exemple).

Selon des données du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (UNHCR), trentetrois mille cinquante-six (33 056) réfugiés maliens vivent actuellement dans des camps d'accueil, villages et villes au Burkina, à la date du 30 avril 2017. Cette communauté de réfugiés est majoritairement composée de Touaregs, Arabes, Peuls et Sonrhaï.

Cette arrivée massive des populations déplacées a eu pour corolaire l'émergence de plusieurs problématiques dont la résolution est essentielle pour assurer à ces populations vulnérables des conditions d'existence acceptables : eau/assainissement, éducation, santé, alimentation/nutrition.

En guise de réponse à ces besoins, le UNHCR a initié le projet **Seeds for Solutions (SFS)**, en vue d'améliorer le statut nutritionnel des enfants réfugiés maliens et promouvoir l'autonomisation par le développement et le renforcement de micros entreprises de la chaine de valeur lait. Le projet avait également pour ambition de contribuer à la coexistence pacifique entre réfugiés et communautés hôtes. Ce programme qui a couvert la période de 2015 à 2017, a été mis en œuvre par Vétérinaires Sans Frontières-Belgique (VSF-B) et Save the Children International (SCI), sur financement de IKEA Foundation, avec une coordination assurée par le UNHCR.

Comme tout projet de ce genre, il a été enregistré des succès, des échecs qui ont jalonné l'ensemble des étapes du projet justifiant du même coup les points d'inflexion. Le présent document d'évaluation et de capitalisation est la dernière étape du cycle de planification. Il s'est agi de mesurer le chemin parcouru, de repérer les expériences réussies ou non dans le but de documenter les bonnes pratiques et identifier les facteurs de succès et ce, **spécifiquement dans la chaîne de valeur lait.**

Pour rendre compte au mieux de la mise en œuvre de ce projet, la présente mission d'évaluation/capitalisation a été commanditée par VSF-B. Pour ce faire, une mission terrain a été conduite dans les trois provinces de la zone de mise en œuvre. Cette démarche qui se voulait participative a conduit les consultants auprès des acteurs impliqués à différents niveaux de la mise en œuvre et des bénéficiaires. Les différents constats issus de cette enquête terrain et de l'exploitation documentaire ont permis la formulation du présent rapport qui s'articule autour des points suivants :

- Contexte et justification de l'étude
- Analyse des résultats du projet
- ♣ Bonnes pratiques et perspectives de duplication
- **4** Recommandations.

I. CONTEXTE DE L'ETUDE

Le projet **Seeds for Solutions** a été formulé en réponse à l'accroissement du taux de malnutrition aiguë globale parmi les enfants réfugiés maliens installés sur les camps consolidés de Goudébo et Mentao, aux besoins d'autosuffisance alimentaire et d'autonomisation financière des réfugiés maliens et des populations hôtes, tout en créant les conditions d'une coexistence pacifique. Il a opté de développer la chaine de valeur lait et de renforcer les micros entreprises dans le secteur du lait. Afin d'appréhender au mieux le contexte de mise en œuvre de ce programme, il est proposé dans cette partie du rapport (i) une description et analyse du projet, (ii) une description et analyse de la filière lait au Burkina et (iii) une analyse des enjeux et défis de la filière lait au Sahel.

1.1 Description et analyse du projet Seeds for Solutions

Le projet Seeds for Solutions, mis en œuvre à travers un partenariat du HCR et VSF est conçu dans une vision pluriannuelle (trois ans). Il vise à toucher 2800 ménages (dont au moins 60% de réfugiés) et 1500 enfants de réfugiés.

Le document de projet formule le but, les objectifs et résultats attendus et identifie les groupes cibles et les partenaires de mise en œuvre de **Seeds for Solutions.**

Objectifs et résultats du projet

Le projet **Seeds for Solutions** a pour objectif global de « contribuer à l'autonomie et le bien-être socioéconomique des réfugiés et des populations hôtes au Burkina Faso à travers le développement de micro-entreprises durables dans le secteur laitier ». Il s'agira essentiellement pour le projet de promouvoir les capacités, ressources et financement propres des réfugiés et des populations hôtes pour soutenir et améliorer les MPE (micro- et petites entreprises) laitiers, tout en maintenant la cohésion sociale et économique entre les deux groupes dans la région du Sahel. De façon spécifique, les objectifs suivants sont poursuivis :

- Objectif immédiat 1: Améliorer le statut nutritionnel des enfants maliens réfugiés ;
- Objectif immédiat 2: Améliorer l'autonomie des réfugiés et populations hôtes.

Ce projet a été dimensionné de sorte à avoir une évolution crescendo en fonction des années : au titre de l'année 1, il était attendu une augmentation de la capacité en termes des biens de moyens d'existence (animaux, les compétences, les infrastructures / équipements) et les intrants de production (alimentation / supplémentation, prophylaxie, etc.) des communautés de réfugiés et la population hôte pour la production, la collecte, la transformation et commercialisation du lait dans la région du Sahel et à un éventuel retour des réfugiés au Mali.

Par ailleurs, pour le deuxième palier des résultats, l'ensemble des actions prévues s'articulent autour du renforcement de la chaîne de valeur lait dans la région du Sahel. En d'autres termes, les résultats attendus s'arrimaient à l'augmentation de façon durable des revenus actuels et capacités de génération de revenus des éleveurs moyens et des transformateurs-vendeurs de lait parmi la population réfugiée et les communautés hôtes en renforçant la participation au marché du lait dans la région du Sahel, notamment par le développement des micro- et petites entreprises.

En fin de projet, il était attendu la promotion des capacités, des ressources et le financement propres des réfugiés et des populations hôtes pour le soutien et l'amélioration des micro- et petites entreprises laitières, tout en maintenant la cohésion sociale et économique entre les deux groupes dans la région du Sahel.

Groupes cibles:

La cible du projet est constituée pour 60% de réfugiés et 40% de la population hôte. Les femmes sont visées à 30%. La taille de la cible évolue selon l'année :

- année 1: 2800
- année 2: 4300 (dont 1500 enfants ciblés par les cantines de lait)
- année 3: 3160 (dont 1200 enfants ciblés par les cantines de lait).

1.2 Description et analyse du contexte de la filière lait

La région du Sahel a enregistré depuis 2012 un important flux de réfugiés maliens, en raison de la crise qui sévissait dans leur pays. Ces populations, éleveurs pour la plupart, ont perdu leur bétail ou en ont été séparées. Aussi, est-il intervenu un changement important dans leurs habitudes alimentaires où le lait occupait une place de choix. Cette situation a contribué à aggraver l'état nutritionnel des enfants, augmentant la prévalence de la malnutrition.

Pour apporter une réponse à cette aggravation de la situation nutritionnelle, il a été conçu et mis en œuvre le projet Seeds for Solutions. Ce programme a ainsi opté de renforcer la chaine de valeur lait, de promouvoir l'autonomisation et la coexistence pacifique entre les communautés réfugiées et hôtes. A ce propos du développement de la filière lait, le projet a mis en place un dispositif d'appui fondé sur les résultats de l'étude diagnostique de la chaine de valeur lait dans les provinces du Séno, de l'Oudalan et du Soum (M. Sowou, 2014). Selon ce diagnostic, l'élevage occupe à titre principal 40,1% de la population active contre un taux de 28,7% au niveau national. Il contribuerait à hauteur de 62% aux revenus des ménages. Cependant, il reste de type traditionnel, extensif et fortement sujet à des sécheresses récurrentes.

Les simulations réalisées dans le cadre du diagnostic de la chaine de valeur montrent un potentiel de production de 34 105 147 de lait par an dans les trois provinces. Les quantités mobilisées par les laiteries sont évaluées à 226 244 litres par an et le potentiel réellement exploité représenterait environ 2% de la part commercialisable. Bien que doté d'un potentiel important en termes de production laitière, le sahel burkinabè a du mal à mobiliser le lait potentiellement commercialisable et ce, pour plusieurs raisons parmi lesquelles l'insécurité occupe une place importante. De nombreuses infrastructures ont été mises en place, mais les gestionnaires n'ont pas toujours les compétences nécessaires à une production et transformation en quantité et en qualité satisfaisante.

1.3 Justification de la mission

Après trois ans de mise en œuvre du projet **Seeds for Solutions**, des avancées significatives ont été enregistrées. Des difficultés ont été rencontrées, des échecs notés, des stratégies développées pour minimiser les échecs et optimiser les acquis. Dans le but de documenter les bonnes pratiques et identifier les facteurs de succès, Vétérinaires Sans Frontières Belgique (VSF-B) a commandité le présent exercice de capitalisation des expériences réussies ou non, passées et en cours. Il s'est agi

en sus de mettre en évidence les leçons apprises, toute chose qui permettra l'identification de nouvelles pistes pour la conduite d'initiatives similaires ou renforcer le cas échéant la suite de la mise en œuvre du programme. Aussi, les consultants ont été mandatés de jeter un regard critique sur la démarche de mise en œuvre du projet, les résultats obtenus, les changements générés au niveau des bénéficiaires et les impacts déjà perceptibles. Il est également requis de porter un regard prospectif sur l'environnement institutionnel, local, socio- culturel, économique de mise en œuvre du projet, en vue de déceler les opportunités et les menaces qui pourraient avoir une incidence quelconque sur la durabilité de ses acquis.

1.4 Objectifs de la mission

L'expérience se définissant comme « un savoir-faire acquis par la pratique, le vécu, les actions, les observations», le contenu de la capitalisation des résultats et de la démarche de mise en œuvre du «projet Seeds for Solutions» apparait comme la transformation d'un savoir individuel et institutionnel en capital utilisable par les parties prenantes du projet, soit pour modifier une pratique collective, institutionnelle, soit pour répliquer la même pratique en tirant profit des leçons apprises. Dans ce sens, les termes de référence ont assigné à l'équipe de consultants des objectifs tels que libellés dans les lignes suivantes.

Objectif global

L'objectif général de la consultation est (i) d'analyser les critères CAD (pertinence, efficacité, efficience, durabilité), (ii) mettre l'accent sur les points d'inflexion au cours de la mise en œuvre, (iii) faire ressortir des témoignages, des bonnes pratiques identifiées et les insuffisances tant dans la conception que dans la mise en œuvre du projet.

Objectifs spécifiques

De façon spécifique, cette mission avait pour objectifs de :

- ✓ Analyser le contexte (Institutionnel, local, socio, culturel, etc.) de mise en œuvre du projet Seeds for Solutions ;
- ✓ Analyser les parties prenantes (bénéficiaires, acteurs de mise en œuvre, bailleurs) impliquées dans la mise en œuvre du projet ;
- ✓ Evaluer la cohérence entre les objectifs du projet et les ressources (financières, humaines et logistiques) de mise en œuvre ;
- ✓ Identifier les facteurs de succès/échecs et les principales entraves rencontrées dans la mise en œuvre du projet **Seeds for Solutions**;
- ✓ Analyser les enseignements, déceler les leçons apprises et formuler des recommandations en vue de l'appropriation des bonnes pratiques et de présenter les conditions reproductibilité des expériences.

1.5. Méthodologie de l'étude

La mission de capitalisation dans le cadre de la présente mission a été faite en synergie avec les parties prenantes du processus de mise en œuvre du « projet Seeds for Solutions ».

• Base conceptuelle de la démarche de capitalisation

La capitalisation permet donc à chaque organisation de développement « d'apprendre sur ses pratiques » de manière générale et de façon spécifique de :

- Comprendre les facteurs de succès, les expériences ayant eu un effet significatif sur l'amélioration des conditions de vie des populations dans les zones d'intervention, les erreurs et les difficultés; en somme, pour dégager les leçons apprises du « projet Seeds for Solutions ».
- **Améliorer** les stratégies utilisées. En comprenant mieux les facteurs de succès, les difficultés et risques potentiels, VSF-B et les autres parties prenantes garderont en conscience que toute pratique est perfectible.
- Documenter les expériences dans le domaine d'intervention. Le produit de la capitalisation fournit un outil pour faire valoir les compétences des parties prenantes dans la chaine de valeur lait. En sus, le document de capitalisation a catalogué quelques récits des bénéficiaires sur la démarche de la mise en œuvre du projet.
- **Renforcer** les capacités des acteurs, en leur permettant une meilleure compréhension des facteurs de succès et des points à améliorer dans la planification et la conduite du projet.
- **Influencer** d'autres acteurs (ONG et associations œuvrant dans le domaine, structures étatiques, partenaires techniques et financiers), en partageant les leçons apprises et les pistes d'action qui se dégagent.

Concrètement la mission d'évaluation capitalisation a été marquée par trois moments principaux.

• Les étapes de la mission

- La préparation

Elle a consisté dans un premier temps en l'organisation d'une rencontre de cadrage entre les responsables du projet Seeds for Solutions et le cabinet EFC-SOMBENEDO, en vue d'harmoniser les points de vue, clarifier le contenu de la mission. Des documents ont été remis aux consultants pour les besoins de l'étude. Dans un deuxième temps, les documents ont été exploités par les consultants, qui ont défini l'échantillon d'étude et élaboré les outils pour la collecte des données sur le terrain.

- La collecte de données sur le terrain

Cette étape a été marquée par la réalisation d'entretiens (entretiens individuels semi-directifs, focus groups) et une observation directe des réalisations sur le terrain. Elle a concerné les acteurs et parties prenantes de la mise en œuvre du projet sur l'ensemble des provinces d'intervention (Soum, Séno et Oudalan)¹

-

¹ Voir l'échantillon et la liste des personnes rentrées en annexe.

En revanche, compte tenu de la situation d'insécurité dans le Sahel, les consultants, dans le souci de respecter les consignes de sécurité, n'ont pu visiter qu'un nombre limité de localités hors des 3 chefs-lieux de province, en l'occurrence Mentao, Goudébou et Bani. De plus, certaines données secondaires ont été extraites des documents de planification, suivi et évaluation du projet mis à la

disposition des consultants.

La phase terrain a pris en compte deux (2) dimensions: le constat direct (observations) et le recueil des expériences, des avis et de leçons apprises. Dans cette optique, il a été possible d'appréhender le niveau d'exécution du projet et de satisfaction de l'ensemble des parties prenantes de la mise en œuvre.



- L'élaboration du rapport d'étude

Cette phase a consisté au traitement et à l'analyse des données collectées en vue de l'évaluation de la mise en œuvre et la capitalisation des bonnes pratiques du volet chaîne de valeur du projet **Seeds** for **Solutions.**

II RESULTATS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET SEEDS FOR SOLUTIONS

2.1 Bilan de mise en œuvre des activités

Au terme de la mise en œuvre du projet, il peut être remarqué que les réalisations ont été échelonnées selon les années.

Au titre de la première année, il était attendu des résultats dans le domaine du renforcement des biens de moyens d'existence et l'accès aux intrants de production. En sus, VSF et ses partenaires ont envisagé le renforcement de la chaine de valeur lait dans la zone du Sahel, à travers un appui direct à la structuration et à l'amélioration des performances de l'ensemble des maillons. A cet effet, il a été observé un retard dans le démarrage du projet, ce qui n'a pas permis la réalisation à temps et à bonne date de toutes les infrastructures prévues.

Dans le cadre du renforcement des biens de moyens d'existences et de la chaîne de valeur lait, il a été noté plusieurs réalisations tout au long de la période de mise en œuvre. Sans être exhaustif, le tableau suivant fait le point des activités prévues et celles réalisées :

Tableau 1: Résultats clés par maillon

Maillons	Type d'appui	Prévisions	Réalisations
Production	Producteurs équipés	1600	1385
	Subvention régressive d'aliments bétail	500 tonnes	1235 tonnes
	Vaccination des animaux		102121 2
	Dotations d'aliments bétail subventionnés	500	1235
	Réalisation de forages	08	05
	Réalisation de boulis	05	03
	Récupération de terres dégradées	500	466
Collecte et	Equipement des collecteurs		17
transformation	Réhabilitations de laiteries		7
	Construction de centres de collecte (dont un	5	5
	centre mixte)		
	Equipement de laiteries et centres de collecte	12	12
	Installations solaires dans les laiteries et centres de collecte	12	12
Activités	Réalisation de théâtres fora	29	29
transversales	Organisation de formations techniques/	110	127
	réunions et échanges d'apprentissage		
	Distribution de petits ruminants à des groupes	240	1868
	de femmes réfugiées		
	Formations en vie associative	52	52

Toutes ces actions ont permis de toucher notamment 2118 enfants dans les cantines de lait (1083 à Goudébo et 1035 à Mentao), 250 femmes GASPA (100 à Goudébo et 150 à Mentao), 25 femmes modèles (10 à Goudébo et 15 à Mentao), 790 producteurs (49 actifs sur 250 à Djibo, 21 actifs sur 147 à Gorom et 201 actifs sur 389 à Dori). Ces producteurs ont bénéficié d'intrants vétérinaires, de formations techniques et de formations en entreprenariat. En termes d'effectivité, il peut être relevé un bon niveau d'effectivité de la mise en œuvre des activités et cela pourrait s'expliquer par les points d'inflexion avec pour résultante des innovations dans le choix des activités à mettre en œuvre.

Toutes ces activités ont permis des avancées significatives dans la réalisation des objectifs du projet. A ce propos, l'analyse des critères permet d'appréhender la performance de l'intervention.

2.3.1. Analyse des parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du projet

Le projet a été mis en œuvre par une multitude d'acteurs dont des partenaires financiers : IKEA Foundation ; maître d'ouvrage : UNHCR ; maître d'œuvre : VSF et SCI. A ces acteurs s'ajoutent des structures partenaires comme le CONAREF, IEDA, A2N. Le graphique ci-dessous présente les acteurs du projet ainsi que leurs rôles et responsabilités dans la chaîne de valeur.

Il apparait que VSF avait pour rôle le développement de la chaine de valeur lait. Dans ce cadre, il était chargé de conduire des activités en amont de cette chaine de valeur : appuis aux producteurs pour l'amélioration de la quantité et de la qualité de lait produit ; renforcement de la collecte, appui

_

² Statistiques Seeds for Solutions 2015 et 2016 et volet Urgence 2015

aux laiteries pour la transformation et la livraison du lait dans des conditions hygiéniques aux cantines. Soulignons que la distribution du lait dans les cantines a été assurée par SCI.

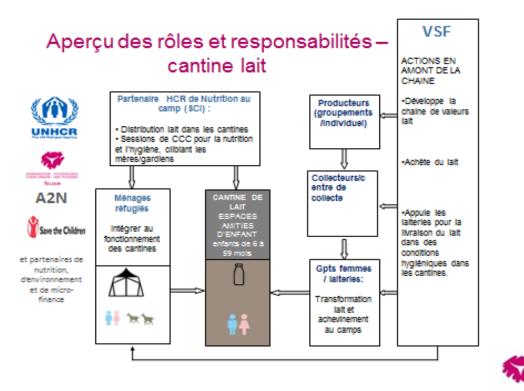
Le rôle de SCI était (i) la réception du lait, (ii) l'organisation de sessions de CCC (communication pour le Changement de Comportement) animées par les relais communautaires dans les cantines les jours de distribution et par les GASPA dans les ménages de façon quotidienne, (iii) la distribution du lait aux enfants après vérification de sa conformité aux normes de qualité.

A2N, en collaboration avec VSF, avait pour rôle l'organisation des séances d'alphabétisation, les caravanes de la paix et les formations en vie associative.

Des partenariats ont été établis avec les autres partenaires de nutrition, d'environnement et de micro finance.

Toutes ces activités ont été supervisées par le UNHCR, initiateur du projet.

Figure 2 : Rôles et responsabilités des acteurs du projet Seeds for Solutions



Source : VSF. Seeds for Solutions. Amélioration du statut nutritionnel des enfants réfugiés au Burkina Faso

Aussi, il est à relever que les actions sur les camps se sont déroulées en bonne intelligence avec les structures de gestion (IEDA et CONAREF).

Les principales difficultés rencontrées dans le partenariat ont été relatives aux quantités manquantes de lait observées de façon répétitive. Pour faire face à ces difficultés, SCI a fait preuve de disponibilité pour organiser des séances de rattrapage de la distribution les jours non ouvrables, afin que les enfants puissent bénéficier du ratio de lait prévu par semaine. Un autre type de difficultés est relatif aux déblocages tardifs des ressources au début de chaque année budgétaire, ce qui a entrainé du même coup un ralentissement des activités du projet.

Par ailleurs, il ressort des entretiens avec la Direction Provinciale de l'élevage du Séno, une insuffisance d'implication de ses services, notamment dans le dispositif d'appui conseil. Or, dans un souci de durabilité des acquis du projet, il aurait fallu mieux communiquer et associer les services techniques dont le cœur de métier couvre les objectifs du projet. Cette situation interpelle sur la nécessité de créer une articulation fonctionnelle avec les acteurs publics en vue d'une synergie d'actions.

D'autre part, le projet a travaillé dans un milieu caractérisé par une multiplicité de communautés culturelles avec des pratiques pas toujours convergentes et parfois teintées d'un certain attentisme.

2.3.2. Analyse de la cohérence

➤ De la cohérence interne

L'ONG Vétérinaires Sans Frontières s'est donnée pour mission d'assurer, une amélioration des conditions de vie des populations rurales les plus démunies, par la conduite d'actions en faveur de l'élevage à petite échelle et l'agriculture familiale. Au titre de ses actions, il a été formulé un plan stratégique doté de quatre axes stratégiques que sont : Axe 1 : Elevage avec des modèles durables de production et de consommation ; Axe 2 : Elevage intégré dans l'économie de marché et chaine de valeur ; Axe 3 : Diversification des moyens de subsistance et accès amélioré à la nourriture ; Axe 4 : Capacitation (Empowerment) des communautés et parties prenantes

Le projet Seeds for Solutions s'arrime aux axes stratégiques de VSF, notamment à travers les sous axes suivants : (i) des pratiques d'élevage performantes et respectueuses du bien-être animal (zootechnique, zoo-sanitaire), l'exploitation durable des ressources environnementales et la santé publique ; (ii) le renforcement des capacités des acteurs/ entreprises des chaines de valeur et la facilitation des liens entre les acteurs des chaines de valeurs ; et enfin (iii) le renforcement des connaissances et capacités techniques et de gestion ainsi que l'amélioration quantitative et qualitative de la nutrition.

En sus, ce projet conçu par le UNHCR a pris en compte les options de protection et la promotion des droits des réfugiés, conformément à ses missions. En plus, l'option majeur du projet était la réduction du niveau de malnutrition dans les différents camps de réfugiés à travers la distribution de lait, la promotion et la défense des droit des enfants (notamment « le droit d'être soigné, protégé des maladies, d'avoir une alimentation suffisante et équilibrée »). Cette orientation reste conforme à la mission de SCI qui est un partenaire clé dans l'exécution du projet.

D'autre part, il été constaté que pour disposer de lait en qualité et en quantité pour les enfants réfugiés maliens et développer la chaine de valeur lait, SFS a opté de conduire des activités de (i) renforcement de la production (subvention des SPAI, vaccination et soins curatifs au bétail, formations de producteurs, récupération des terres dégradées, réalisation et réhabilitation des forages, réalisation de *boulis...*), (ii) améliorer les capacités de collecte des collecteurs (équipements en moyen de déplacement, matériels de contrôle de la qualité du lait, matériels pour le transport et le stockage du lait, formations pour le contrôle qualité, mise à disposition de centres de collecte) et (iii) appuis aux UTL (réhabituassions des locaux servant de laiteries, formation sur l'hygiène, la gestion, voyages d'études, la diversification des produits fabriqués (yaourt, beurre, fromage, lait pasteurisé, gapals...) Toutes ces actions se sont révélées pertinentes pour soutenir la production, rendre disponible le lait en quantité et en qualité, et améliorer les revenus des acteurs soutenus.

En conclusion, il peut être retenu une parfaite cohérence interne des activités de SFS avec les missions et objectifs des différentes parties prenantes à la mise en œuvre.

▶ De la cohérence externe

Le Burkina Faso a souscrit à de nombreuses conventions dont celles relatives aux droits de l'enfant et aux droits des réfugiés. Cette adhésion vient corroborer les dispositions de sa Constitution qui garantissent le droit des enfants à la protection. Les objectifs du projet Seeds for Solutions sont en phase avec les initiatives nationales pour la protection des droits des enfants.

Un effort d'aligner la stratégie et les objectifs du projet SFS à la Stratégie de Croissance accélérée et de Développement Durable (SCADD) était perceptible. Aussi, les objectifs du projet de développer la chaine de valeur lait ainsi que les revenus de ses acteurs étaient conformes à l'axe 1 de la SCADD (« développement des piliers de la croissance accélérée »). Ils s'inscrivaient en particulier dans le cadre des actions visant le développement du sous-secteur de l'élevage, notamment en ses axes « le renforcement de l'organisation et des capacités des acteurs du soussecteur de l'élevage » et « l'accroissement de la productivité des animaux, à travers des actions d'amélioration de l'alimentation, de l'abreuvement (politique d'hydraulique pastorale), de la génétique et de la santé animale. » (SCADD, p. 44). Même avec la fin de la SCADD, le projet SFS demeure aligné sur le référentiel de développement actuel du Burkina, en l'occurrence l'objectif stratégique 3.1 du Plan National de Développement Economique et Social (PNDES), libellé ainsi qu'il suit : « Développer durablement un secteur agro-sylvo-pastoral, faunique et halieutique productif et résilient, davantage orienté vers le marché ». Spécifiquement concernant le soussecteur de l'élevage, les interventions publiques s'inscrivent dans le cadre de la Politique Nationale de Développement Durable de l'Elevage, dont la vision est orientée sur un « un élevage compétitif et respectueux de l'environnement (...). Son objectif global est de « renforcer la contribution de l'élevage à la croissance de l'économie nationale et partant à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et à l'amélioration des conditions de vie des populations. »

Il peut être remarqué alors que le projet SFS, en plus de viser l'amélioration du statut nutritionnel des enfants réfugiés maliens, a fortement œuvré pour le renforcement de la chaine de valeur lait (dans le respect de l'environnement) et l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires. **SFS** a donc fait preuve d'une prise en compte des priorités du pays en matière de renforcement du sous-secteur de l'élevage en général et dans le domaine de la chaine de valeur lait en particulier. Aussi pourrait-on déduire à une bonne cohérence externe du projet.

En somme, il apparaît que le projet Seeds for Solutions a fait preuve d'une cohérence interne avec les missions et objectifs de UNHCR ainsi que ceux de VSF et de SCI, principaux partenaires de mise en œuvre du programme. Il s'articule de façon harmonieuse avec les Conventions des Nations Unies et les politiques nationales de protection de l'enfance et de développement du sous-secteur élevage au Burkina.

2.3.3. Analyse de la pertinence du projet

Comme souligné précédemment, le projet Seeds for Solutions (SFS) a été mis en œuvre dans un contexte où les besoins des populations en matière de nutrition et d'autonomisation étaient réels.

En effet, le cas de la situation nutritionnelle des enfants réfugiés maliens du camp de Goudébo a été l'alerte, en raison de la forte prévalence d'une MAS qui atteignait 12%. Cette situation a été aggravée par la difficulté des populations réfugiées de disposer de lait. Or, le lait occupait une place importante dans l'alimentation des enfants. Leur situation s'est détériorée en raison des conditions économiques difficiles des ménages des réfugiés. Ainsi, le projet SFS s'est positionné comme une réponse à cette forte prévalence de la malnutrition. En addition, ce projet en renforçant la chaine de valeur lait a permis un relèvement des revenus des acteurs de la chaine et du même coup de l'économie locale. Les solutions apportées par le projet ont permis de relever les points de pertinence suivants :

- ✓ La mission terrain a permis d'apprécier le niveau de satisfaction des bénéficiaires. Ainsi, il a été constaté : (i) une forte mobilisation des réfugiés dans les cantines les jours de distribution du lait ; (ii) une appréciation positive des actions de **Seeds for Solutions** par les réfugiés, en ce sens qu'elles s'arriment fortement à leurs besoins.
- La congruence entre les objectifs et les types d'appuis aux producteurs (subvention des SPAI, vaccination et soins curatif au bétail...) et aux UTL (mise aux normes des laiteries, formation sur l'hygiène, la gestion, la diversification des produits fabriqués (yaourt, beurre, fromage, lait pasteurisé, *gapals* ...), récupération des terres dégradées, réalisation et réhabilitation des forages, réalisation de *boulis*, ...)
- ✓ La diversité des compétences (confère liste des thématiques de formation) acquises par les acteurs des maillons grâce aux formations et voyages d'études.
 - ✓ La Disponibilité des ressources (financières, humaines, logistiques) pour la conduite des activités et la réalisation des objectifs du volet Chaine de valeur de Seeds for Solutions, selon l'Assistant technique Suivi Evaluation et Capitalisation, chef de la base de VSF de Dori. Les difficultés rencontrées relativement aux ressources sont liées aux déblocages tardifs des fonds observés chaque année.
 - ✓ La conformité des actions du projet avec les activités habituelles des bénéficiaires. En effet, la région du Sahel est une zone de production laitière par excellence et les bénéficiaires ciblés devraient être des acteurs ayant une certaine expérience dans leur maillon de choix. Les activités conduites dans la chaine de valeur lait étaient donc conformes aux réalités socioprofessionnelles des bénéficiaires.

En revanche, l'équipement des acteurs des différents maillons de même que la trajectoire d'appui conseil n'ont pas toujours fait l'objet de concertation avec les bénéficiaires et les services techniques compétents.

En conclusion à ce point sur la pertinence du projet, il peut être retenu que (i) le contexte d'ensemble justifiait l'intervention, (ii) les actions du projet se sont bien arrimées aux besoins des bénéficiaires, (iii) les types d'accompagnements apportés aux bénéficiaires ont été congruents avec les objectifs du programme et (iv) chacun des partenaires de mise en œuvre a pris en charge un volet qui relève de son domaine d'expertise. La pertinence du projet Seeds for Solutions ne souffre donc pas de doute. Néanmoins, cette pertinence aurait pu être améliorée par une meilleure implication des bénéficiaires et des services techniques compétents dans le choix des équipements et la définition de la trajectoire d'appuis conseils.

2.2.4. Analyse de l'efficacité

En vue d'atteindre ses objectifs, Seeds for Solutions a opté de conduire des actions sur (i) le maillon production pour l'amélioration quantitative et qualitative de la production, (ii) la collecte afin d'améliorer et optimiser la collecte et la qualité du lait, (iii) les laiteries dans le but de garantir une transformation dans des conditions hygiéniques et à même de satisfaire à la demande sur les camps. L'ensemble de ces actions devaient contribuer à améliorer les revenus des bénéficiaires.

De l'appui à la production de lait

L'appui au maillon de la production s'est traduit par une identification des producteurs potentiels dans les zones d'emprise de Djibo, Dori et Gorom. A cet effet, pour une prévision d'une cible de 1000 producteurs, il a été identifié et enrôlé 790 éleveurs. Dans cette cible, les producteurs du Soum représentaient 32,15%, ceux du Séno 49,24% et 18,61% de producteurs de l'Oudalan. Chaque producteur ciblé a bénéficié d'un kit d'équipement dont le détail figure dans le tableau contre.

Tableau 2: Composition des kits pour les							
producteurs.							
N°	Type d'équipement	Quantité					
d'ordre							
1	Took de 10 L	1					
2	Bol	1					
3	Lavette	1					
4	Gobelet de mesure	1					
5	Seaux en plastique	1					
6	Tamis filtre	12					

En sus de l'équipement, les producteurs ciblés ont été formés sur les thématiques relatives à l'alimentation du bétail, l'hygiène de la traite, la fauche et conservation du fourrage, la santé animale, la conduite du troupeau, etc. Ils ont également bénéficié de (i) 1235 tonnes de Sous-Produits Agro Industriels (SPAI) sur la base de subvention dégressive, (ii) l'aménagement de 120 ha d'espaces pastoraux destinés à l'amélioration de la production fourragère, dont 01 ha mis en défend (clôture

et plantation d'espèces utiles /alimentaires comme le baobab), (iv) réalisation/réhabilitation de 05 forages et 03 *boulis*. Le projet a également initié des campagnes de vaccination, de déparasitage qui a concerné plus de 100 000 bêtes³.

Toutes ces actions devraient concourir à rendre le lait disponible non seulement pour les besoins des camps, mais aussi pour constituer une source de revenus pour les producteurs du Soum de l'Oudalan et du Séno.

Tableau 3: Situation des producteurs actifs par province					
Localités/ Producteurs Producteurs % a					
province	ciblés	actifs			
Djibo/	254	49	19,29		
Soum					
Gorom	147	21	14,29		
Gorom/					
Oudalan					
Dori/	389	210	53,98		
Séno					
Total	790	280	35,44		

Au final, ce maillon a révélé des soucis relatifs au ciblage avec pour résultante des taux élevés de producteurs inactifs ne fournissant pas de lait au dispositif mis en place pour la collecte et la transformation. Le tableau ci-contre fait le point de la situation.

Nonobstant ces difficultés d'engager toute la cible dans la production effective de lait, il peut être retenu que le peu de producteurs actifs ont réussi à rendre disponible le lait dans les quantités et qualités voulues pour l'approvisionnement des cantines. L'option de l'approvisionnement, bien qu'important dans le dispositif n'était pas le seul objectif poursuivi par VSF. En effet, il était

³ Il convient de relever une disparité de chiffres sur ce maillon avec quelque fois des contradictions. Néanmoins, pour être pertinent, les données chiffrées contenues dans le rapport 2017 ont été considérées pour l'élaboration de ce rapport.

17

recherché à travers ce projet, une amélioration globale de la production de lait dans les trois provinces d'intervention et un développement des circuits de distribution.

De l'appui à l'amélioration de la collecte

Au terme du projet, c'est un effectif de 17 collecteurs équipés dont 3 réfugiés qui a été mobilisé pour assurer la collecte du lait dans les trois provinces. Le tableau suivant donne une indication de la dotation des collecteurs.

1 ableau	4: Composition des	kits pour				
l'équipement des collecteurs (kit individuel)						
N°	Quantité					
d'ordre						
1	TT 1 1 00 T	2				

d'ordre

1 Took de 20 L 2
2 Moto 1
3 Gobelet de mesure 2
4 Tamis filtre 2
5 kit pour test à l'alcool 1

Tableau 5: Composition des kits pour les l'équipement des Centres de collecte de lait

N° d'ordre Type d'équipement		Quantité
1	Kit acidimètre	2
2	Kit densité	2
3	kit alcool	2
4	Gobelet gradué	2
5	Balance de 100 kg	1
6	Congélateur horizontal	2
7	Bassine en plastique	1
8	Tamis filtre	2
9	Seau en inox	2
10	Table de bureau	1
11	Chaise de bureau	3
12	Blouse	5
13	Babouches	5

Les collecteurs ont également reçu une série de formations et certains ont participé à des voyages d'échange à l'intérieur du Burkina de même qu'au Mali et Niger. Au titre des formations, ils ont été formés sur les bonnes pratiques d'hygiène de la traite et de la collecte et bénéficié d'un soutien financier pour les fonds de roulement.

Comme dans le maillon production, le retard dans la réalisation des certains centres de collecte et la mise en place des fonds de roulement ont eu pour

résultante l'inactivité de certains collecteurs (Bani par exemple) Plusieurs collecteurs ne semblent pas s'être approprié véritablement le projet. Il est apparu qu'à maintes reprises, certains d'entre eux ont sollicité que le projet renouvelle leurs engins. Or, leurs activités devraient leur permettre de disposer d'une ligne amortissement pour le renouvellement de leur outil de travail.

Du soutien au maillon de la transformation

Au niveau de la transformation, l'appui du projet s'est traduit par la réhabilitation de 7 laiteries, la construction de 5 centres de collecte dont un centre mixte. Toutes ces infrastructures ont été équipées en matériel pour assurer l'hygiène et la conservation du lait. En sus, l'ensemble des laiteries ont été

accompagnées dans la formulation de plans d'affaires, la mise en place d'un dispositif d'équipement solaire pour l'énergie solaire. Le tableau ci-dessous fait un point non exhaustif des matériels reçus par UTL et les centres de collecte

Ce maillon a bénéficié d'un investissement massif de SFS dans la perspective de mettre en place une capacité de production de lait dont la qualité est conforme aux exigences du UNHCR et ses partenaires

L'analyse des prévisions et des réalisations fait remarquer une mise en œuvre effective des activités prévues, ainsi que des taux de réalisation élevés. Au titre du niveau de réalisation, il peut être noté que sur 42 indicateurs renseignés, 23 indicateurs ont atteint un niveau de réalisation d'au moins 100%.

Au titre des points d'amélioration, il peut être relevé que les investissements réalisés au profit des laiteries (réhabilitation) n'ont pas suffisamment pris en compte les hypothèses de croissance des UTL. En effet, au moment de l'évaluation, il a été observé que plusieurs laiteries du prospect étaient en plein travaux d'agrandissement (Tordé et Nayé notamment).

En guise d'appréciation de l'efficacité du projet, les constats ont également été faits, sur le terrain par les consultants, qui se résument comme suit :



88000

An3

Figure 4: Quantité(en litres) de lait livré dans les cantines de

12000

An1

64406

An2

✓ Selon les bénéficiaires, le projet a boosté la production de lait dans l'aire d'intervention du projet, ainsi que les quantités collectées et transformées et ce, tout au long de la période de mise en œuvre du projet. Les quantités moyennes de lait transformé et vendu

2014-2017

100000

90000

80000

70000

60000

50000

40000

30000 20000

10000

- quotidiennement par laiterie sont: 71 litres en 2015, 83 litres en 2016 et 102 litres en 2017.
- ✓ Une amélioration des revenus des acteurs des différents maillons (producteurs, collecteurs, transformatrices)
- ✓ Aucun incident signalé en rapport avec la consommation du lait distribué sur les camps
- ✓ Régularité de la fourniture et le respect du ratio par enfant et par semaine;
- ✓ l'action du projet SFS
- contribué à la réduction du taux de malnutrition aiguë sévère (MAS) sur les camps;
- ✓ Amélioration de la capacité de transformation et le chiffre d'affaire des laiteries, selon les promotrices;

Source: VSF (atelier bilan)

✓ Une bonne appréciation du projet SFS par les bénéficiaires (populations hôtes comme réfugiées).

Nonobstant les nombreux constats qui corroborent l'efficacité du la mise en œuvre, il a été décelé au cours de la mission terrain des point d'amélioration. Il s'agit entre autre :

- ✓ Les bénéficiaires du projet et les services techniques de l'élevage n'ont pas été suffisamment associés au choix des équipements et le dimensionnement des appuis ;
- ✓ De nombreuses pertes ont été enregistrées par les UTL du fait de la rupture de la chaine de froid, occasionnée par les délestages intempestifs du courant fournit par la SONABEL et l'inadaptation de certains équipements solaires

- ✓ Le scénario de base impliquant les réfugiés (60%) dans la chaine de valeur s'est soldé par un échec, ce qui a eu pour résultante, une révision de la stratégie d'intervention.
- ✓ Les erreurs de ciblage ont eu des effets négatifs dans les maillons productions. En effet, au il a été enregistré 49 producteurs actifs sur un total de 250 producteurs équipés dans le Soum, 21 actifs sur 147 à l'Oudalan et finalement 210 producteurs actifs sur 389 équipés au Séno.
- ✓ L'insécurité dans la région a été un handicap important dans le niveau de réalisation de certaines activités.

En somme, il peut être retenu au vu des analyses qui précèdent que le projet SFS a atteint, voire dépassé la plupart de ses indicateurs. Son plus grand mérite aura été de pouvoir relever le défi de la fourniture de lait en quantité et en qualité aux enfants ciblés sur les camps consolidés de Goudébo et Mentao. Ses résultats en matière de disponibilisation du lait et l'amélioration des revenus des acteurs ont également été significatifs. Néanmoins, ses résultats auraient pu être meilleurs si le ciblage avait été plus juste, les équipements mieux adaptés et le contexte sécuritaire plus favorable.

2.3.4. Analyse de l'efficience

L'efficience s'entend comme la mesure dans laquelle les moyens d'entrée et les activités sont transformés de façon économique en résultats et en objectifs. L'analyse de l'efficience s'est ainsi évertuée à apprécier si une utilisation optimale a été faite des ressources humaines, financières et du temps pour réaliser les activités envisagées selon les planifications opérationnelles.

En cela, quelques observations ont été faites à l'occasion de la mission. En effet, il a été constaté le souci du projet de cibler les bénéficiaires en fonction du maillon dans lequel ils sont déjà actifs et selon leurs domaines de compétence. Une enquête a effectivement été conduite à cet effet. Ce souci a également guidé la mise en place des centres de collecte, qui ont été créés dans les bassins laitiers.

De la ressource humaine

Le déploiement de la ressource humaine a été fait de sorte à la rendre proche des bénéficiaires (3 bases à Djibo, Dori et Gorom, soit dans chacune des provinces d'intervention). On comptait par base/province le personnel suivant :

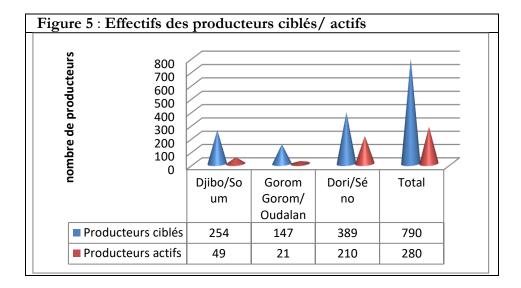
- Dori :3 animateurs, 1 économiste Chargé des moyens d'existence, 2 Chauffeurs, 1 Assistant Technique Suivi, Evaluation et Capitalisation1e, 1 Assistante Logistique, 1 Comptable, 1 Caissière, 1 Project Manager;
- Djibo : 4 animateurs, 1 Chargé de biotechnologie alimentaire, 1 économiste Chargé des moyens d'existence, 1 Chauffeur ;
- Gorom : 3 animateurs, 1 Chargé de biotechnologie alimentaire.

NB: Ce personnel mobilisé par VSF dans le cadre du volet Chaine de valeur lait, ne prend pas en compte la ressource humaine gérée par SCI.

De la gestion des ressources financières

Il a été constaté d'énormes erreurs dans le ciblage des bénéficiaires. Ces erreurs ont eu des conséquences non négligeables sur le budget dédié à l'appui des différents maillons et la qualité des résultats. En effet, Les investissements engagés dans le renforcement des producteurs, des collecteurs et de certaines laiteries n'ont pas produit les résultats escomptés, particulièrement en début de projet, car plusieurs bénéficiaires se sont révélés inactifs en termes de contributions à la

réalisation des objectifs du projet. Ainsi, la proportion des producteurs actifs par rapport à ceux qui ont bénéficié d'appuis est de 35,44% sur l'ensemble des trois provinces (tableau 3).



Par ailleurs, le non fonctionnement (Nassoumbou) ou le démarrage tardif de certains centres de collecte (Bani, Bafèlé notamment) n'ont pas permis de tirer profit de ces réalisations au cours de la présente phase du projet. Le projet a dû changer son fusil d'épaule, pour prendre en compte des producteurs pertinents, non initialement ciblés. A cela, il faut ajouter la qualité insuffisante de certains équipements des laiteries engendrant ainsi des dépenses peu pertinentes.

D'autre part, au titre de l'année 2017, le versement reçu du HCR s'élevait à 712 649 214, pour un total de dépense de 554 236 378 et un solde à rembourser 158 412 836. Cela correspond à un taux de consommation budgétaire de 77,77% sur cette période. Au vue du volume d'activités organisées en cette dernière année de mise en œuvre du projet SFS, ce chiffre permet d'émettre l'hypothèse d'une efficience de l'intervention.

De la gestion du temps

En outre, il a été noté un démarrage tardif du projet avec en sus des retards de décaissement récurrents des ressources, atteignant un cumul d'au moins 12 mois sur les 36 prévus pour la mise en œuvre du projet. En sus, le staff du projet a été caractérisé par la forte instabilité de ses cadres, entrainant des ruptures dans la dynamique.

En somme, en dépit de certaines mesures prises par le projet pour optimiser son intervention, de nombreuses difficultés et insuffisances ont grevé son budget, sans pour autant combler les attentes. Aussi, les nombreux retards accumulés dans le financement des activités n'a pas permis la réalisation des activités dans les délais, et a créé des périodes mortes et des périodes de forte pression, pas toujours propices à l'atteinte de résultats de qualité. En se référant aux données budgétaires de l'année 2017 et en considérant le niveau de mise en œuvre des activités, il peut être émis l'hypothèse d'une efficience relative du projet Seeds for Solutions. Le projet a ainsi rattrapé une partie de ses insuffisances, en repêchant des producteurs pertinents non retenus lors du ciblage. Aussi, les centres de collecte créés pourraient jouer effectivement leur rôle à l'occasion d'une autre étape de l'intervention.

2.3.5. Des effets/impacts

Le projet Seeds for Solutions, s'est largement s'inscrit de par ses objectifs dans une perspective de développement. De ce fait, il ambitionnait d'impacter les activités et les conditions de vie des populations ciblées. Au terme des trois ans de mise en œuvre de cette initiative, plusieurs effets ont été relevés à l'occasion de la mission terrain. Ces effets sont répertoriés par acteurs.

❖ Maillon production

Les diverses actions conduites en faveur d'une production en quantité et en qualité du lait a permis de générer des changements, parmi lesquels :

- L'amélioration de la quantité de lait produit et sa disponibilité tout au long de l'année. Selon les producteurs rencontrés, les volumes de lait produit ont connu une amélioration significative au cours du projet, ce qui leur a permis de disposer d'un surplus important de lait destiné à la vente⁴.
- L'amélioration des revenus des producteurs, grâce à l'amélioration du chiffre d'affaire ;
- L'amélioration de la qualité du lait produit. Cet effet est le fruit des efforts fournis dans la formation des producteurs, notamment sur l'hygiène de la traite, et dans les soins apportés aux animaux;
- L'adoption de bonnes pratiques de gestion du troupeau. Selon les producteurs rencontrés à Gorom, les éleveurs n'avaient pas pour habitude de vacciner leurs bêtes ou de les soigner. La mortalité des bêtes était vue comme une fatalité et peu d'initiatives étaient prises par les éleveurs pour la juguler. Mais les formations et appuis conseils du projet ont contribué à développer chez les producteurs des initiatives de préventions de la mortalité des animaux : vaccins, soins curatifs, souvent à leurs propres frais.

❖ Au niveau de la collecte

Dans le domaine de la collecte, l'ensemble des appuis apportés aux collecteurs ont permis de révolutionner le domaine à travers l'introduction des tests rapides pour vérifier la qualité du lait de même qu'une logistique nouvelle pour le transport du lait. En termes d'effets, il peut être relevé les constats suivants :

- L'amélioration de la qualité du lait collecté et des capacités de collecte. Selon les collecteurs rencontrés, le lait qu'ils collectent est dorénavant soumis systématiquement au contrôle qualité, grâce aux compétences et matériels dont ils ont bénéficié du projet Seeds for Solutions.
- Renforcement des capacités de stockage du lait collecté. En effet, avec la réalisation des 5 centres de collecte modernes et la mise en place d'une chaine de froid, le transit du lait est assuré dans de meilleures conditions, tout en permettant le traitement du lait.
- Amélioration des revenus des collecteurs. Selon le collecteur Du camp de Mentao, en dépit des difficultés qu'il rencontre pour collecter suffisamment de lait, cette activité a tout de même d'engranger quelques revenus (environ 15000F par mois);
- Création d'une capacité locale de collecte et de traitement du lait dans de bonnes conditions d'hygiène.

⁴ Le lait produit sert avant tout à la consommation familiale et c'est le surplus est vendu.

❖ Maillon transformation

Ce maillon a concentré un volume important des appuis fournis dans le cadre du renforcement de la chaine de valeur lait. L'action du projet Seeds for Solutions a généré de nombreux changements chez les acteurs du maillon transformation, à savoir :

- l'amélioration et la diversification des compétences en matière de transformation du lait
- l'amélioration des capacités de transformation du lait
- l'intégration des bonnes pratiques d'hygiène dans les pratiques quotidiennes en matière de traitement du lait
- l'accès au marché national par les produits issus de certaines laiteries accompagnées dans le cadre du projet SFS.
- une amélioration des revenus des femmes, grâce à l'accroissement du chiffre d'affaire des laiteries
- l'adoption de bonnes pratiques de gestion (ouverture de compte en banque pour les amortissements, tenue de cahiers de gestion...)
- un changement perceptible dans les mentalités. Alors qu'au début du projet les UTL étaient caractérisées par un attentisme ambiant, Les formations et voyages d'études ont contribué à encrer en elles l'appropriation des acquis du projet.

Autres effets enregistrés

- Contribution à l'amélioration de la situation nutritionnelle des enfants réfugiés maliens des camps de Goudébo et Mentao. Selon les statistiques de SCI, la prévalence de la MAS est passée de 12% dans le camp de Goudébo à moins de 1% (0,5 à 0,7%.selon le mode de dépistage) chez les enfants bénéficiaires du lait distribué (*résultats du dépistage intégré de la malnutrition (enfants de 6 à 59 mois) à Goudébou, fin décembre 2017*, SCI)
- D'autre part, selon certains témoignages recueillis à Djibo, les cantines ont été des leviers pour l'amélioration de la fréquentation des *bisongo*.

En définitive, de nombreux effets ont été perceptibles tant chez les bénéficiaires des appuis du projet Seeds for Solutions que dans l'environnement de mise en œuvre. Ils se traduisent par l'acquisition de nouvelles habiletés, de nouvelles infrastructures, des producteurs de lait agréés contribuant à asseoir de bonnes pratiques dans les différents maillons de la chaine de valeur lait. L'aménagement d'espaces pastoraux, la création ou réhabilitation de points d'eau sont autant d'acquis qui ont impacté l'environnement de mise en œuvre du projet. Par ailleurs, la contribution du projet à l'amélioration des revenus et à la réduction de la prévalence de la malnutrition chez les enfants des camps de réfugiés font partie des effets importants du projet.

2.3.5. Analyse de la durabilité

Bien que le projet ait été exécuté dans un contexte particulier, combinant urgence et approche de développement, certains constats faits sur le terrain, laissent percevoir des éléments de durabilité des acquis. Il s'agit notamment de :

✓ l'appropriation des bonnes pratiques d'hygiène par les Unités de transformation de lait ;

- l'existence d'une demande locale (commerces, services techniques, acheteurs individuels) et la conquête de ce marché ainsi que l'exploration et la propension de certaines laiteries à se positionner sur le marché national, notamment la ville de Ouagadougou
- ✓ l'appropriation des acquis du projet et un engagement soutenu des responsables des
 - laiteries à poursuivre et développer leur activité même sans le projet. A ce titre la responsable de laiterie Tordé Liptako à Dori déclare: «nous comptons agrandir notre entreprise avec ou sans l'aide du projet». Effectivement elle confie que cette laiterie a acheté un terrain sur fonds propres qu'elle est en train de mettre en valeur en vue de l'extension de ses activités. Dans ce même ordre d'idées, la laiterie Kossam Naye Sahel de Dori a commencé à réaliser des travaux d'extension de son local sur fonds propres (image ci-Cette propension contre). l'autofinancement est essentiellement



- due à l'ensemble des activités de formations et de mise en relation (voyages d'étude) organisées par VSF-B.
- la prise en compte des bonnes pratiques d'hygiène dans la production et la collecte du lait. Les producteurs et collecteurs rencontrés témoignent continuer leurs activités dans le respect des conditions hygiéniques.

Si ces constats renforcent l'hypothèse d'une durabilité des acquis, il n'en demeure pas moins qu'ils n'ont pas été observés chez l'ensemble des bénéficiaires. Aussi, certaines insuffisances dans la mise en œuvre ont quelque peu fragilisé le potentiel de durabilité. Ces insuffisances sont répertoriées comme suit :

- ✓ le peu de présence, voire l'absence des réfugiés dans la chaine de valeur (production, collecte et transformation) ne leur a pas permis de profiter directement des acquis en termes d'amélioration durable de leurs revenus;
- ✓ les populations réfugiées ont hâte de revoir le projet reprendre la distribution du lait au profit de leurs enfants, ce qui traduit leur incapacité actuelle à prendre la relève du projet et à assurer à leurs enfants le minimum de lait nécessaire pour les prémunir de la malnutrition ;
- ✓ En dépit des contacts établis par plusieurs laiteries avec des clients extérieurs et l'existence d'une demande locale, le projet demeure leur principal client à ce jour ;
- l'insuffisante implication des services de l'élevage, sensés poursuivre l'accompagnement des bénéficiaires après la fin du projet, dans le volet chaine de valeur;

En définitive, malgré des motifs de satisfaction chez les acteurs de la chaine de valeur lait, la durabilité du projet Seeds for Solutions reste mitigée, particulièrement chez les réfugiés. Les appels répétés et l'expression maintes fois exprimées par les populations réfugiées à l'occasion de l'enquête terrain révèlent un besoin de consolidation des acquis. En effet, « promouvoir les capacités, les ressources et le financement propres des réfugiés et des populations hôtes » nécessite un travail dans la durée et selon une approche de

développement, surtout si l'on considère la précarité et la vulnérabilité qui sont celles des réfugiées et de la plupart des populations hôtes

2.4 Analyse SEPO

L'analyse de l'environnement interne du projet a permis de faire une synthèse des succès et des échecs, consignés dans le tableau ci-dessous :

L'analyse de l'environnement interne du projet a permis d'identifier une série de succès et échecs consignées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 6 : Succès et échecs du projet

Tab	Succès		Echecs
	Maillon production		Maillon production
•	1385 producteurs formés sur l'hygiène de la	•	Les défaillances constatées dans le ciblage
	traite, la conduite de troupeau, la fauche et		des bénéficiaires
	conservation du fourrage, l'embouche et		
	l'alimentation, et la santé animale		Maillon collecte
•	1235 tonnes d'aliments bétail	•	Difficultés de certains collecteurs de
	subventionnés distribués,		s'approprier l'activité comme un métier à
•	466 hectares de terres dégradées récupérés,		part entière
	08 forages et 03 boulis réhabilités ou réalisés, Plus de 182000 litres de lait livrés aux	•	Non fonctionnement de certains centres de collecte comme Nassoumbou
•	laiteries		Conecte Comme (Nassoumbou
	Maillon collecte		Maillon transformation
•	05 centres de collecte réalisés dans les	•	L'inadaptation de certains équipements des
	bassins laitiers		laiteries
•	17 collecteurs dont 03 réfugiés équipés	•	Insuffisance de concertation avec les
	d'engins à 2 roues et de matériels de collecte		bénéficiaires pour les acquisitions
	et test du lait,		
•	80 acteurs des centres de collecte formés sur		
	l'hygiène de collecte,		
	Maillon transformation		
•	07 laiteries réhabilitées et 05 centres de		
	collectes construits,		
	12 laiteries et centres de collecte dotés		
	d'installations solaires et d'équipements performants,		
•	Renforcement des capacités des acteurs de la		
	transformation sur les modules suivants:		
	Bonnes pratiques d'hygiène, technologie du		
	fromage, transformation du yaourt au fruit,		
	tests physico-chimiques du lait,		
•	05 voyages d'études organisés au profit des		
	acteurs des différents maillons		
•	55 femmes, promotrices des laiteries		
	recyclées sur les bonnes pratiques d'hygiène		
	et sur la technologie du yaourt au fruit,		

• 182000 litres de laits pasteurisés de bonne qualité livrés aux camps sur 3 ans,

L'analyse de l'environnement externe a également permis de déceler de nombreuses potentialités, mais également des obstacles. Le tableau ci-dessous consigne les plus importantes :

Tableau 7 : Potentialités et obstacles du projet

Potentialités	Obstacles	
 Mise en œuvre du Programme d'Urgence pour le Sahel du Burkina Faso (PUS-BF) 2017-2020 du gouvernement d'un budget de 455 milliards de f CFA, qui accorde une place de choix au secteur de l'élevage et au développement des micros entreprises, Le projet d'introduction du lait dans les cantines scolaires en expérimentation au PAM, Les bonnes pratiques bien adoptées par les acteurs des différents maillons, La filière lait a une place de choix dans les politiques de développement du gouvernement, La filière lait, filière porteuse 	 L'insécurité grandissante dans la région du Sahel, zone d'intervention du projet, Les catastrophes naturelles (sécheresse) L'attentisme de certains bénéficiaires du projet L'attentisme de l'administration 	

2.5 Analyse des acquis et points d'inflexion

Les points d'inflexion représentent les changements majeurs opérés en vue d'améliorer les performances du projet. A cet effet, il peut être cité une série de faits que sont :

- Le changement d'approche dans le ciblage qui a permis de rattraper les nombreuses erreurs du début du projet ;
- Le repli vers les populations hôtes pour la fourniture du lait en vue de satisfaire la demande de lait dans les cantines,
- La réorganisation du dispositif de collecte a permis à toutes les laiteries de continuer à fonctionner ;
- Le Renforcement de la représentativité des réfugiés dans le volet autonomisation, pour compenser leur faible présence dans la chaine de valeur lait (1868 petits ruminants distribués aux réfugiés contre une prévision de 240).

2.6 Les facteurs clés de succès/échecs

L'analyse de la stratégie d'intervention et des résultats du projet met en lumière, d'une part des facteurs clés qui ont soutenu la performance du programme et d'autre part des facteurs de blocage ou d'échecs.

Au titre des facteurs de succès, il peut être cité:

- O La stratégie du projet qui s'est appuyé sur une cible qui disposait déjà d'une expérience pertinente dans la production, la collecte, la transformation du lait;
- L'appropriation du projet par certains bénéficiaires, qui se traduit par leur motivation et leur enthousiasme à prendre en charge leur entreprise et à prospérer après le terme du projet.
- O L'animation des cadres de rencontres techniques sur le terrain entre les trois principaux partenaires (HCR.VSF, SCI) a permis d'apporter les ajustements nécessaires dans la mise en œuvre ;
- La diversité et la pertinence des formations dans les divers domaines d'intérêt de la chaine de valeurs lait;
- Les voyages d'études, les appuis dans l'alimentation et les soins vétérinaires ont été des leviers pour améliorer la production et la disponibilité du lait en saison humide comme en saison sèche;
- O L'apport significatif des GASPA, les mères modèles et des relais communautaires en matière de diffusion de message utiles à la promotion des bonnes pratiques d'ANJE dans les ménages;
- O La disponibilité et flexibilité du partenaire SCI sur le terrain, ce qui permis de rattraper le volume de lait à distribuer par enfant et par semaine
- La collaboration réussie entre l'ensemble des acteurs intervenants sur le camp (CONAREF, IEDA, HCR, SCI, VSF, sécurité).

A l'opposé de ces facteurs de succès, il a été noté des facteurs d'échecs. Ce sont :

- ✓ Le démarrage tardif du projet avec en sus les retards de décaissement récurrents des ressources pour la mise en œuvre du projet
- ✓ Les difficultés de ciblage des réfugiés dans les différents maillons. Le nombre limité voire l'absence de réfugiés possédant un nombre significatif de bétail pour la production de lait ;
- ✓ La faible synergie et insuffisance de cohésion entre les acteurs des différents maillons ;
- ✓ L'insuffisance d'un esprit entrepreneurial, générant un attentisme chez certains des bénéficiaires ;
- L'éloignement des cantines, aggravé par des obstacles culturelles a été évoqué comme motif par certains parents pour ne pas conduire leurs enfants aux cantines de lait. En particulier à Goudébo, certains blocs n'ont pas été touchés par la distribution du lait;
- ✓ La mise en œuvre du projet selon une approche d'urgence, alors qu'il s'attaque pour une grande part à un problème de développement ;
- ✓ La forte rotation du personnel au niveau de VSF ;
- ✓ Les délestages intempestifs du courant ont mis à rude épreuve le fonctionnement des laiteries et des centres de collecte, entrainant souvent des gaps l'approvisionnement des cantines de lait ;
- ✓ La qualité défectueuse et l'inadaptation de certains équipements des laiteries n'a pas permis de juguler efficacement.

III BONNES PRATIQUES ET PERSPECTIVES DE DUPLICATION

3.1 Les bonnes pratiques

L'intervention du projet **Seeds for Solutions** à l'endroit des groupes cibles a produit des résultats qui ont été soutenus par de bonnes pratiques dans la conception, la démarche et le contenu de l'intervention. Parmi celles-ci, il y a :

- L'implication du Laboratoire Nationale de Santé Publique (LNSP) dans l'analyse des échantillons de lait (analyse des paramètres microbiologiques), ce qui a permis d'assurer la qualité du produit et de rassurer les consommateurs
- Le contrôle courant de la qualité du lait (analyse physico-chimiques) aux différents niveaux (collecteurs, transformateurs, cantines);
- La mise en place d'un dispositif pour l'électrification solaire est en soit très pertinent équipement car le milieu s'y prête et en plus elle permet la réduction considérable des coûts de production, toute chose qui améliore leurs marges bénéficiaires;
- La mise en place d'un fonds de roulement au niveau des unités de transformation de lait.
- L'ouverture d'un compte bancaire par les laiteries prenant en compte les amortissements ;
- Lontrôle systématique par les collecteurs de la qualité du lait collecté et des laiteries de la qualité du lait avant son insertion dans le circuit de traitement;
- Respect des mesures d'hygiène à l'entrée et dans le processus de traitement du lait ;
- Diversification des produits fabriqués dans les laiteries

Figure 7 : vue de quelques produits de la laiterie Nayé

3.2 Les leçons apprises

La conduite du projet Seeds for Solutions s'est déroulée dans un contexte particulier où les questions de sécurités sont de plus en plus importantes, où les conditions climatiques conditionnent la précarité. Dans un tel contexte, les résultats engrangés par VSF interpellent sur de nombreuses leçons à tirer.

- 1. Le nombre très élevé de bénéficiaires inactifs interpelle sur les procédés d'enrôlement des bénéficiaires d'une action de développement. La liberté accordée aux bénéficiaires de s'inscrire dans le maillon qu'ils auraient choisi n'a pas été suffisante pour garantir l'efficacité de l'intervention. En effet, les populations opèrent leur choix, non pas en fonction de leurs compétences et objectifs à moyen et long terme, mais en fonction du coût de l'opportunité, de leurs besoins immédiats, sur la base d'informations partielles ou inexactes issues de sources officieuses. Dans de telles interventions, il est opportun d'engager une communication transparente sur les avantages et exigences de chaque option ainsi que les conditions d'éligibilité;
- 2. Le développement d'une chaine de valeur, notamment celle du lait nécessite une démarche d'appui fondée sur une approche de développement. Or VSF et ses collaborateurs ont surtout des habiletés en matière de gestion des urgences. Aussi, dans des cas d'espèce, l'apprentissage mutuel doit être de règle de même que la flexibilité sur le choix des méthodes de gestion des projets. Dans des cas d'espèce, les pilotes des projets doivent veiller à optimiser la participation, l'appropriation et l'engagement des bénéficiaires. En sus, une bonne analyse des intérêts des acteurs serait la base d'une collaboration pertinente et efficace;

- 3. Le dispositif organisationnel de mise en œuvre du projet implique trois organisations internationales, une ONG locale, des organisations de base, des individus. L'articulation entre les différents acteurs, la formule de collaboration a été un gage de réussite du projet.
- 4. Dans le modèle d'intervention du projet **Seeds for Solutions**, la disponibilité de tous les acteurs du projet et la synergie d'actions sur le terrain est une condition sine qua non pour la réussite de l'intervention;
- 5. La flexibilité est un principe clé de succès qui doit caractériser une intervention ciblant les populations réfugiées maliens/du Sahel.

3.3 Analyse et gestion des risques

En termes d'identification et de gestion des risques, il s'est surtout agit de définir une approche permettant progressivement de mener un suivi et diagnostic permanent :

- L'insécurité a été persistante les premiers mois de l'année. Certaines zones du projet étaient devenues dangereux à y aller notamment Bouro, Baraboulé et Gountounré Gnegne. Cette situation n'a permis au staff d'aller à la rencontre des bénéficiaires pendant cette période assez critique où le personnel et le matériel roulant pourraient être la cible de bandits/terroristes. Ayant déjà fait l'objet d'une identification comme facteur à risque depuis la conception du projet, le traitement des questions liées à la sécurité est fait conformément aux standards établis et communiqués par l'UNHCR. Dans la même logique, l'insécurité tant au plan local que régional a entrainé d'importantes perturbations des marchés (animaux et produits dérivés), car les différents marchés spécialisés sont devenus instables et causant d'importantes pertes au niveau des acteurs».
- Bien que des retours facilités n'aient été enregistrés au cours de semestre, il est fort probable que des bénéficiaires soient repartis au Mali de par leur seule initiative. Les absences multiples constatées lors des activités pourraient avoir pour raison ce fait. Ces retours organisés ou non pourraient avoir un effet négatif sur la conduite du projet. D'abord au sein des microentreprises, où ils pourraient être source de dislocation du groupe ou refreiner son dynamisme. Ensuite, en terme d'évaluation d'impact, les retours constitueraient des potentiels données manquantes qui, si les bénéficiaires concerné étaient des modèles pourraient à termes tirer les l'amplitude des résultats vers le bas.

IV RECOMMANDATIONS

A l'endroit de VSF et ses partenaires techniques et financiers

- Les résultats de l'analyse du critère de durabilité interpellent sur la nécessité d'envisager des actions de consolidation de la chaine de valeurs. S'il est vrai que le dispositif de mise en œuvre a permis de rendre disponible pour chaque enfant 900 ml de lait par semaine, il n'en demeure pas moins que des attentes ont été suscitées dans la trajectoire d'évolution des micro entreprises, mais aussi une sorte de dépendance des enfants qui se déplace spontanément depuis la fin du projet pour aller aux cantines. La mise en œuvre d'action de consolidation pourrait contribuer à rendre au moins le lait disponible au niveau des camps même si cela peut nécessiter des coûts.
- Engager des échanges avec les parties prenantes en vue de la prise de mesures appropriées pour non seulement rapprocher les cantines de lait des bénéficiaires en cue de réduire les

longues files d'attentes éprouvantes pour les enfants, mais aussi prendre en compte les enfants de la communauté hôte dans la distribution;

Clarifier le statut du projet dans son caractère développemental ou humanitaire car la promotion des capacités et l'amélioration des revenus des réfugiés et des populations hôtes exige un travail de longue haleine, une approche de développement. A ce propos, le projet devrait bâtir la consolidation sur une identification des besoins réels et stratégiques des bénéficiaires, surtout pour les maillons production et collecte. Pour ce qui concerne la transformation, l'accompagnement devrait se muer en conseil d'entreprise pour mieux prendre en compte les exigences du marché.

A l'endroit de VSF

- Dans la perspective d'une action de consolidation du projet, il conviendrait d'envisager l'implication plus importante des structures de structures locales comme A2N pour assurer la continuité de l'appui conseil. Ce type de structure locale dispose d'une meilleure connaissance du milieu et des communautés et pourrait être d'une grande utilité pour éviter des biais. En sus, cela permettrait une meilleure appropriation et la réorientation du programme sur des options développementales. De façon concrète, il s'agira pour VSF d'œuvrer à l'intégration de certains projets dans les plans d'actions de A2N;
- ✓ Œuvrer à l'implantation de point de distribution de produits laitiers à l'intérieur ou à proximité des camps. Cela permettra la création d'emplois, mais aussi rendra disponibles les produits laitiers au profit des réfugiés, des usagers des camps et des populations hôtes environnantes ;
- ✓ Effectuer des contrôles inopinés portant sur le poids et la qualité de l'aliment bétail subventionné pour les producteurs. Des sanctions pouvant aller jusqu'à la rupture du contrat devraient être prévues dans la convention avec le fournisseur en cas de manquements graves ;
- Mieux impliquer les services techniques de l'élevage dans la mise en œuvre du projet. En effet, au-delà d'une articulation fonctionnelle de collaboration, les rapports entre VSF et les services techniques doivent être d'ordre stratégique, surtout dans le domaine de l'élevage. Au-delà des structures étatiques, ce partenariat stratégique devra s'étendre aux ONG intervenant sur la même cible et dans le même segment d'activité que VSF. Cette option permettra aux structures d'éviter des doublons dans le financement des activités, mais aussi dans le cadre d'une mutualisation des ressources de renforcer l'efficience de leurs actions.
- Impliquer les mairies dans la mise en œuvre du projet pour une durabilité des acquis. En d'autres termes, la synergie d'actions avec les communes pourraient permettre l'acquisition d'espaces appropriés pour l'implantation des mini et petites entreprises pourvoyeuses d'emplois;
- œuvrer à l'accompagnement des mini laiteries en vue d'une affiliation à l'Union nationale des mini laiteries et producteurs du lait local au Burkina. Cette option ouvrirait de nouvelles opportunités aux laiteries du Sahel, en termes de partage d'expérience, de renforcements de capacité, d'amélioration de la visibilité, d'accès au financement et d'autres types d'appuis;
- ✓ Œuvrer au renforcement des compétences de l'ensemble des acteurs de la chaine de valeur lait en gestion par l'animation de formation GERME (GERer Mieux votre Entreprise)

CONCLUSION

L'évaluation finale et capitalisation du projet **Seeds for Solutions** a visé un double objectif : donner un avis motivé sur les performances du projet et identifier les succès, les échecs et les bonnes pratiques, mieux comprendre les processus qui conduisent au succès et les points d'amélioration. Au terme de cet exercice, il peut être relevé en dépit des insuffisances, un bon niveau d'ensemble d'exécution des activités et une efficacité d'ensemble de la mise en œuvre.

De plus, il a été montré la cohérence et la pertinence de l'intervention en ce qu'elle répond à un besoin réel sur le terrain, est alignée sur des textes nationaux et supranationaux qui engagent le Burkina et renforce la politique publique dans le domaine du lait. Aussi, l'évaluation a permis d'appréhender des indices de durabilité, chez certains bénéficiaires, mais qui demeurent globalement insuffisants au vue des attentes qui subsistent.

Pour renforcer ces acquis en vue de leur pérennisation, des recommandations ont été formulées pour lever les contraintes de mise en œuvre, capitaliser les facteurs de succès et d'échec pour la réussite de telles initiatives dans l'avenir, en vue delà promotion des droits de la femme et la santé de la reproduction.

ANNEXES

Annexe 1:Liste des personnes rencontrées

NT	NI	Structures	
Numéro	Noms et prénoms	Fonctions	Structures
Djibo ville		A · · · · 1 1 · · · ·	LINILICD
1. 2.	OUEDRAOGO Issac	Assistants de la protection	UNHCR
3.	SONGNE Alima KONATE Salifou	Administratrice du camp de Mentao	CONAREF SCI
		Animateur terrain	
<u>4.</u> 5.	TAMBOURA Fatimata	Responsable de la laiterie	Laiterie Kossan Solé Particulier
6.	BELEM Hassane	Collecteur	
0.	SOULAMA Abdouldramane	Responsable de la sécurité du camp de Mentao	IEDA /Relief
7.	OUEDRAOGO Idrissa	Assistant de la gestion du Mentao	IEDA /Relief
8.	DICKO Oumou	Responsable de la laiterie	Laiterie Dental
0.	DICKO Oumou	Responsable de la latterie	Pulaaku
9.	CISSE Sidi Mohamed	Travailleur	Laiterie Dental
).	C133E Sidi Monanica	Travameur	Pulaaku
10.	SADOU Hamidou	Collecteur	Particulier
11.	ZELLA SinalI	Biotechnologue/chef d'antenne	VSF-B
12.	DIALO Hamidou	Animateur terrain	VSF-B
13.	DICKO Salamata	Productrice de lait	Particulier
13.	Camp de Mentao	1 foddetfice de fait	1 articulier
14.	Ag SMATE Agante	Trésorier du groupe micro-entreprise	Camp de Mentao
15.	DIALO Awa Hamadou	Représente de la femme leader	Camp de Mentao
16.	Ag Mohamed Alkali	Collecteur	Camp de Mentao
17.	Ag Mounir	Leader réfugié	Camp de Mentao
18.	AG OMAR Mogaz	Relais communautaire	SCI SCI
19.	RAKIA W Assoulam	Maman GASPA	Camp de Mentao
20.	AWA W Hamadou	Maman GASPA	Camp de Mentao
21.	SEFA W	Maman GASPA	Camp de Mentao
22.	W Tahata	Relais communautaire	SCI
23.	AISSETOU W Ibrahim	Maman GASPA	Camp de Mentao
24.	MARIAMA W Mohamed	Maman GASPA	Camp de Mentao
25.	KADI W Rachadi	Maman GASPA	Camp de Mentao
26.	DICKO Azana W A	Maman GASPA	Camp de Mentao
	boubacar		ом
27.	FATI W Afou	Maman GASPA	Camp de Mentao
28.	Ramata W Aicha	Maman GASPA	Camp de Mentao
29.	Fatimata W Afou	Maman GASPA	Camp de Mentao
30.	Assétou W Séni	Maman GASPA	Camp de Mentao
31.	DIALOMariam	Maman GASPA	Camp de Mentao
Ouagadou	gou		
32.	THAYO Manuel	Point focal SFS	UNHCR
	SOMBIE Karim	Point focal SFS	UNHCR
33.	OUEDRAOGO Hamado	Assistant de projet	VSF -B
34.	Annelies Von ERP	Communicatrice	VSF-B
Dori ville			
35.	OUEDRAOGO Seydou	Suiviévaluateur	VSF-B
36.	CISSE Oumarou	Directeur Exécutif	A2N
37.	DA Ziem Joseph	Suivi évaluateur	A2N
38.	CISSE/SO Aissatou Ali	Trésorière	Laiterie Kossan
			Naye Sahel
39.	DIALLO Aissa Hawa	Présidente	Laiterie Kossan
		_	Naye Sahel
40.	TOE Achille	Responsable	CONAREF

Numéro	Noms et prénoms	Fonctions	Structures
41.	BAH Hadjaratou Ousmane	Présidente de la laiterie	Laiterie Torde
, ,			Liptakou
42.	BASSOLET Firmin	Administrateur civil	Haut-Commissariat
43.	YE Abdias	Directeur provincial l'élevage du Séno	Direction
			provinciale de
			l'élevage
44.	BAH Safiatou	Productrice	Particulier
45.	DICKO Aminata	Productrice	Particulier
46.	BOKOUM Adjatou	Productrice	Particulier
47.	DIALLO Adjatou	Productrice	Particulier
	Boureima		
48.	DICKO Boureima Hama	Producteur	Particulier
49.	DIALLO Ibrahim	Producteur	Particulier
50.	HAMADOU Amadou	Producteur	Particulier
51.	DIALLO Aboubacar	Producteur	Particulier
52.	DIALLO Boureima Hama	Collecteur	Particulier
53.	DICKO Mamadou	Collecteur	Particulier
54.	DICKO Mamadou	Collecteur	Particulier
	Hmadou		
55.	DIALLO Boureima	Collecteur	Particulier
	Oumarou		
56.	KONE Moumouni	Point focal	UNHCR
57.	KAREMBIRI Boukary	Chef de projet	Save the Children
58.	LOMPO Amadé	Gestionnaire de camp	IEDA
59.	SOW Boureima	Chargé de la distribution des vibres	IEDA
Bani			
60.	DIALLO Fatimata	Responsable du centre de collecte	Centre de collecte
			de Bani
61.	CISSE Hinda	Trésorière	Centre de collecte
	MATCA E. II	THE CONTRACTOR OF THE CONTRACT	de Bani
62.	MAIGA Fadima	Trésorière adjointe	Centre de collecte
(2	RAABO Mariam	M 1	de Bani Centre de collecte
63.	KAABO Mariam	Membre	
C 1- (C J-1		de Bani
Camp de C	HABALA Fadimata	Duácidante du comité des formes	Camp de Goudebou
65.	OULD Alassane Sidy	Présidente du comité des femmes 66. Vice-président du comité	Camp de Goudebou
03.	Mohamed	directeur	Camp de Goudebou
67.	Ag MODIA Hamidou	Trésorier du comité directeur	Camp de Goudebou
68.	WOULAMI W Wousrate	Trésorière adjointe du comité des	Camp de Goudebou
00.	WOOLINII W WOUSTALE	femmes	Camp de Goudebou
Gorom-G	orom		
69.	DIALLO Sida Yougal	Producteur	Particulier
70.	CISSE Salamoutou	Producteur	Particulier
71.	ABDOULAYE Hamadou	Producteur	Particulier
,	Aliagoum		
72.	TOURE Absatou	Présidente	Laiterie WAA
			IKNAN
73.	DAKISSAKA Fatima	Vice-Présidente	Laiterie WAA
			IKNAN
74.	AGACHATOU W Aissatou	Trésorière adjointe	Laiterie WAA
	Hamadou		IKNAN
75.	Aissatou Hamidou	Trésorière	Laiterie WAA
			IKNAN
L	I	<u> </u>	2221 1232 1

Numéro	Noms et prénoms	Fonctions	Structures
76.	SIDY Mariam	Secrétaire	Laiterie WAA
			IKNAN
77.	FADIMATA W Daoud	Membre	Laiterie WAA
			IKNAN
78.	DJBRIL Ag Bilaly	Collecteur	Laiterie WAA
			IKNAN
79.	FATIMATA ISSA	Présidente	Laiterie Nafa
80.	OHAYA Adjata	Secrétaire	Laiterie Nafa
81.	FATI Abdouldramane	Membre	Laiterie Nafa
82.	SAGNA Salimata	Vendeuse	Laiterie Nafa
83.	DIALLO Aissatou	Femme de ménage	Laiterie Nafa
84.	MAIGA Moamy	Productrice /membre	Laiterie Nafa
85.	DICKO Mohamed	Collecteur	Laiterie Nafa
86.	SAWADOGO Charles	Responsable de	VSF-B
		base/GoromGorom/Biotechnologue	
87.	ISSOUFOU AG Mohamed	Animateur	VSF-B

Annexe 2: Groupe cible et échantillon de l'étude

Structures	Ouaga	Djibo et	Dori, Goudébo	Gorom	Taille	Observation
		Mentao	et Bani			
VSF	5	2	2	2	11	Staff du projet
HCR	2	1	1	-	04	Points focaux du
						projet
SCI	0	1	1	-	02	Responsables
						locaux
CONAREF	0	1	1	-	02	Gestionnaires des
						camps
IEDA	0	2	2	-	04	Responsables
						locaux
A2N	-	-	2	-	02	Directeur Exécutif,
						Chargé de suivi-
						évaluation
Leaders		04	04	-	08	Membre du comité
réfugiés						directeur
Gaspa		10			10	
Total					43	

	Ouaga	Djibo et Mentao	Dori, Goudébo et	Gorom	Taille
Acteurs			Bani		
Producteurs	-	01	08	04	13
Collecteurs	-	03	04	02	09
Laiteries	-	02	02	02	06
Centre de collecte	-	01	06	1	08
Totaux	0	07	20	09	36

Annexe 3 : Composition des kits pour l'équipement des Centres de collecte de lait

N° d'ordre	Type d'équipement	Quantité
1	Kit acidimètre	2
2	Kit densité	2
3	kit alcool	2
4	Gobelet gradué	2
5	Balance de 100 kg	1
6	Congelateur horizontal	2
7	Bassine en plastique	1
8	Tamis filtre	2
9	Seaux en inox	2
10	Table de bureau	1
11	Chaise de bureau	3
12	Blouse	5
13	Babouches	5

Annexe 4: Composition des kits pour l'équipement des collecteurs

N° d'ordre	Type d'équipement	Quantité
1	Took de 20 L	2
2	Moto	1
3	Gobelet de mesure	2
4	Tamis filtre	2
5	kit pour test à l'alcool	1

Annexe 5:Composition des kits en cours pour les 1000 producteurs.

N° d'ordre	Type d'équipement	Quantité
1	Took de 10 L	1
2	Bol	1
3	Lavette	1
4	Gobelet de mesure	1
5	Seaux en plastique	1
6	Tamis filtre	12

Annexe 6: Situation des indicateurs du projet

Objectifs spécifiques	Indicateurs	Données de base au début du projet	Total cible	Total réalisation	Taux de réalisation
	Nombre de laiteries et de points de collecte à mi chemin construites, équipées et fonctionnelles	0	12	11	91,67%
	Nombre de laiteries réhabilitées et fonctionnelles	0	7	7	100%
	Nombre de laiteries (y compris centre de collecte mi-collecte associes) effectuant les 12 contrôles des normes minimales dans l'année	0	27	19	70,37%
	Nombre de laiteries (et centre de collecte mi- collecte associes)remplissant les critères de ciblage	5	27	34	125,92%
OS1 : Améliorer le	% des laiteries possédant les matériels minimum pour le contrôle, l'hygiène et transformation du lait	0%	90,33%	100%	107,14%
statut nutritionnel des enfants maliens	% de lait collecte et rejeté au niveau des laiteries	ND	10%	1,33%	Non applicable
réfugiés	Nombre de laiteries qui ont signé des contrats avec des organismes / entreprises privées ou publiques	0	6	3	50%
	Nombre de laiteries utilisant les énergies alternatives / renouvelables (scolaire) pour faire fonctionner les équipements essentiels	0	29	29	100%
	Le volume moyen journalier de lait transformés et vendus par laiterie	30,5	500	256	51,2%
	% de producteurs de lait ciblés possédant des kits appropriés d'hygiène du lait	0,0%	86,67%	70,2%	81%
	Nombre de producteurs, collecteurs, transformateurs / vendeurs remplissant les critères de ciblage désagrégé par homme / femmes, refugies / hôte		6600	7919	119,98%

1,6	13,33%	12,83%	96,25%
			/
ND	26,67%	26,53%	99,5%
0%	<mark>70</mark> %	<mark>87,83</mark> %	125,47%
NA	<mark>36,67</mark> %	<mark>71,06</mark> %	<mark>193,81</mark> %
0	8	8	<mark>100</mark> %
	_	_	
0	7600	4739	62,35%
			ŕ
0%	66,67%	81,2%	121,8%
	,	,	,
0	6	6	100%
0	1200	1086	90,5%
Ť	- 2 - 2 - 3		, ,,,,,,
	ND 0% NA 0 0% 0%	ND 26,67% 0% 70% NA 36,67% 0 8 0 7600 0% 66,67%	ND 26,67% 26,53% 0% 70% 87,83% NA 36,67% 71,06% 0 8 8 0 7600 4739 0% 66,67% 81,2%

	Nombre de visite de contrôles de la santé publique dans l'année réalisées dans les laiteries / points de collecte à mi-chemin fonctionnels	0	15	22	146,67%
	Nombre de contrats (et nature) élaborés et signés entre les producteurs, les collecteurs et laiteries	0	500	979	195,8%
	% de transformateurs -vendeurs avec propre entreprise qui ont des activités génératrices de revenu diversifiées - cà-d. nouveaux marchés desservis et l'élargissement de produits laitiers et de l'utilisation du bétail (p. ex. fromage et beurre, transformation de la viande, des peaux), ventilées par sexe, l'âge, la diversité et l'hôte/réfugié, désagrégées par sexe, âge de la diversité, et l'hôte/les réfugiés	ND	20%	50%	250%
OS2 : Améliorer l'autonomie des réfugiés et populations hôtes	Nombre de bénéficiaires qui ont reçu une formation d'alphabétisation (y compris calcul de base) a des fins de moyens d'existence, désagrégées par sexe, âge de la diversité, et l'hôte/les réfugiés	618	1900	2418	127,26%
	% des bénéficiaires du projet qui ont terminé des formations planifiées (ventilées par sexe, l'âge, la diversité, et l'hôte / réfugiés)	0	63,33%	71,5%	112,89%
	Etude de marché réalisée ou disponible (oui/non)	non	Oui		#VALEUR!
	Nombre de rapport d'évaluation sur les changements de revenu / rentabilité et le potentiel d'investissement des micro-entreprises laitières soutenues par le projet	0	4	1	25%
	Nombre des rapports d'évaluation sur les services financiers appropriés ; adhésion/mesures de remboursement	0	3	1	33,33%
	Nombre de refugies PBS / et ceux a risque correspondant au critère de ciblage identifie	déterminer	330	582	176,36%

Nombre de rapport AEM/MMI décrivant les moyens d'existence des bénéficiairesles biens/actifs, les revenus (y compris disponible), etc des bénéficiaires	0	3	1	33,33%
% de bénéficiaires avec propre entreprise / auto- emploi pour plus de 12 mois, ventilées par hôte/réfugiés	39,9%	20%	HCR	#VALEUR!
% des personnes de femmes avec propre entreprise / auto-emploi pour plus de 12 mois, ventilées par hôte/réfugiés	17,3%	10%	HCR	#VALEUR!
% de personnes utilisant des services bancaires (par exemple épargne, les prêts, les transferts) pour les entrées d'investissement (entrées d'investissement partie de projet indicateur d'impact non-focus), ventilées par hôte / réfugiés	14,8%	6,67%	8,23%	123,5%
% des jeunes de 15 - 24 ans enregistrés dans les formations liées aux moyens d'existence	0%	8,33%	08,35%	100,2%
% l'augmentation du revenu disponible des ménages bénéficiaires du projet après 2 années, ventilées par sexe, désagrégé par des âges, et hôte/réfugiés	0%	40%	HCR	#VALEUR!
% de bénéficiaires du projet qui gèrent des business / entreprises rentables désagrégée en genre, âge, diversité (refugiés et hôtes)	0%	43,33%	22,2%	51,23%
% de l'argent emprunté par les bénéficiaires qui a été remboursé utilisant leur propre argent (sans avoir fait recours à l'argent d'une tierce personne)/taux de remboursement ventilées par sexe, l'âge, la diversité et l'hôte/réfugié	NA	16,67%	45,67%	274%
Définir et suivre le profil socio-économique et les capacités de moyens d'existence des ménages	oui	oui	Non	#VALEUR!
Nombre de bénéficiaires (nous mesurerons le nombre de bénéficiaire en incluant les membres des	ND	1000	1727	172,7%

associations) qui ont reçu de cash grant pour commencer leur activité économique				
Nombre de bénéficiaires - PBS / a risque recevant les cash grant pour démarrer / renforcer les activités économiques	0	50	467	934%
Nombre de bénéficiaires ayant suivi la formation d'entreprenariat / d'affaires, ventilées par réfugiée / hôte	0	2250	1234	54,84%
Nombre de bénéficiaires (y compris comme membres d'association) ayant reçu des appuiconseils sur des opportunités d'affaires ventilé refugiés / hôtes	0	1000	1407	140,7%
Nombre d'association de petites entreprises formées et soutenues	0	65	304	467,69%
Nombre de plan d'affaires approuves par association, par entrepreneur individuel	0	150	341	227,33%
Nombre de plans d'affaires actuels qui ont une stratégie de diversification intégrée	0	16	0	0%
Nombre de bénéficiaires participants au groupe d'épargne / crédit / régimes d'assurance à base communautaire	ND	1200	889	74,08%
Nombre de projets externes dans lesquelles le projet seeds for solutions est intégré ou soutient	1	7	5	71,42%
Nombre d'ateliers d'échanges, des rencontres, des visites organisées entre les populations hôtes et réfugiées	0	8	8	100%

Annexe 7 : Liste des équipements

Numéro	Description	Quantité	Condition du bien cédé	Date d'acquisition
1	Lactodensimètre	2	Neuve	Décembre 2015
2	Eprouvette pour lactodensimètre	2	Neuve	Décembre 2015
3	Balance	1	Neuve	Décembre 2015
4	Thermomètre	2	Neuve	Décembre 2015
5	Acidimètre +Bechet+soude+phénol+pipette	2	Neuve	Décembre 2015
6	Pasteurisateur	1	Neuve	Décembre 2015
7	Une louche en inox	1	Neuve	Décembre 2015
8	Gobelet de mesure	2	Neuve	Décembre 2015
9	Tamis filtre	2	Neuve	Décembre 2015
10	Seaux en inox	3	Neuve	Décembre 2015
11	Fut de refroidissement, fermentation	4	Neuve	Décembre 2015
12	Seaux en plastique	2	Neuve	Décembre 2015
13	Cuve de fermentation (40L)	2	Neuve	Décembre 2015
14	Fut en plastique avec couvercle (200L)	2	Neuve	Décembre 2015
15	Un fouet en inox	2	Neuve	Décembre 2015
16	Bassine lavage en plastique (90L)	1	Neuve	Décembre 2015
17	Machine thermo soudeuses (30cm)	4	Neuve	Décembre 2015
18	Les petits gobelets de mesure	3	Neuve	Décembre 2015
19	Bac de conditionnement en vrac du lait pasteurisé	6	Neuve	Décembre 2015
20	Table de conditionnement	1	Neuve	Décembre 2015
21	Chaises	3	Neuve	Décembre 2015
22	Glacières	4	Neuve	Décembre 2015
23	Congélateur horizontal	1	Neuve	Décembre 2015
24	Réfrigérateur	1	Neuve	Décembre 2015
25	Blouse	10	Neuve	Décembre 2015
26	Babouches	10	Neuve	Décembre 2015
27	Cache nez	10	Neuve	Décembre 2015
28	Charlotte	10	Neuve	Décembre 2015
29	Lave mains support métallique	1	Neuve	Décembre 2015