

MISSION COMMANDITEE PAR ILES DE PAIX

**« UNE CONTRIBUTION A DES ENGAGEMENTS
SOLIDAIRES, RESPONSABLES ET DURABLES EN BELGIQUE
ET AU SUD »**

**RAPPORT D’EVALUATION FINALE DU PROGRAMME DGD (2014-2016) AU
BURKINA-FASO ET AU BENIN**

DECEMBRE 2016

Anselme Dabiré (IdP) – Yacouba Bologo (AMR) – Drassane Zid (Diobass)
Pascal Gbayi (IdP) – Elvis Zannouvi (IdP) – Fabrice Gnonle Pounte (BUPDOS) – Maliki Agnoro
(JAB)
Lisette Caubergs - Bob Peeters (SR)

DECEMBRE 2016



South Research CVBA - VSO
Leuvenestraat 5/2
B – 3010 Kessel - Lo
Belgium
T + 32 (0)16 49 83 10
F + 32 (0)16 49 83 19
www.southresearch.be

Le Monde selon les Femmes
Rue
B – 1000 Bruxelles
Belgique
Tel + 32 (0)2
www.

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
ABREVIATIONS	5
MESSAGES CLES RESULTANT DE L’EVALUATION	6
RESUME EXECUTIF	8
I INTRODUCTION : CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L’EVALUATION	14
I.1 Rappel du contexte	14
I.2 Objectifs de l'évaluation	14
I.3 Questions d'évaluation	15
II METHODOLOGIE DE L'EVALUATION	16
II.1 Evaluation par des pairs	16
II.2 Etapes de la mission	17
III RAPPORT BENIN - REPONSES AUX QUESTIONS DE L’EVALUATION	19
III.1 Appréciation du partenariat	19
III.1.1 Appréciation qualitative des relations partenariales entre IdP et ses partenaires	19
III.1.2 Pertinence et efficacité du principe de co-construction des programmes dans leur formulation et dans leur mise en œuvre	21
III.1.3 Appréciation du renforcement mutuel des compétences	23
III.2 Effets des programmes – Analyse des résultats	23
III.2.1 Appropriation	24
III.2.2 Résultats durables	26
III.2.3 Renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations	31
III.2.4 Système suivi/évaluation	32
IV RAPPORT BENIN - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	33
IV.1 Partenariat	33
IV. 2 Résultats des projets “Maïs – Maraîchage – AGR”	35
IV.2.1 Appropriation	35
IV.2.2 Durabilité	36
IV.2.3 Renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations	36
IV.2.4 Système suivi-évaluation	37
V RAPPORT BURKINA FASO - REPONSES AUX QUESTIONS DE L’EVALUATION	39
V.1 Appréciation du partenariat	39
V.1.1 Appréciation qualitative des relations partenariales entre IdP et ses partenaires	39

V.1.2 Pertinence et efficacité du principe de co-construction des programmes dans leur formulation et dans leur mise en œuvre	41
V.1.3 Appréciation du renforcement mutuel des compétences	42
V.2 Effets du Projet de Soutien à l'Innovation Agricole (PSIA) – Analyse des résultats	43
V.2.1 Appropriation	43
V.2.2 Résultats durables	46
V.2.3 Renforcement des capacités	48
V.2.4 Système de suivi/évaluation	49
V.3 Effets du Projet de promotion d'une gouvernance locale transparente et participative – Analyse des résultats	50
V.3.1 Appropriation	50
V.3.2 Résultats durables	51
V.3.3 Renforcement des capacités	55
V.3.4 Système de suivi/évaluation	55
VI RAPPORT BURKINA FASO – CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	56
VI.1 Partenariat	56
VI.2 PSIA	57
VI.2.1 Appropriation	57
VI.2.2 Résultats durables	58
VI.2.3 Renforcement des capacités	58
VI.2.4 Système de suivi/évaluation	59
VI.3 GOV-EST	60
VI.3.1 Appropriation	60
VI.3.2 Résultats durables	60
VI.3.3 Renforcement des capacités	61
VI.3.4 Système de suivi/évaluation	61
BIBLIOGRAPHIE	63
ANNEXES	64

Remerciements

Je tiens à remercier tous ceux qui ont participé activement à la mission d'évaluation du programme DGD d'IdP mis en œuvre au Bénin et au Burkina Faso.

Mes remerciements vont d'abord aux deux équipes de co-évaluateurs, Pascal, Elvis, Fabrice et Maliki de Bénin et Anselme, Drassane et Yacouba de Burkina Faso pour leur engagement et professionnalisme lors de la mission.

Au nom des co-évaluateurs je remercie les représentants d'IdP et des partenaires, les autorités locales et services techniques pour leur disponibilité, les informations fournies et leurs analyses.

Nous pensons particulièrement aux femmes et aux hommes rencontrés qui nous ont donné leur temps précieux pour partager leurs expériences, leurs appréciations et recommandations.

Nous remercions particulièrement les coordinateurs régionaux d'IdP au Bénin et Burkina Faso qui n'ont pas ménagé leurs efforts afin de permettre à la mission de se dérouler dans de bonnes conditions.

Nos remerciements vont également à l'endroit de Mme Isabelle Jardon et toute l'équipe d'IdP du siège pour la confiance nous accordée.

Lisette Caubergs, South Research

ABREVIATIONS

AG	Assemblée Générale
AGR	Activité Génératrice de Revenus
AMSANA	Appui Multisectoriel à la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans l'Atacora
AMR	Association Monde Rural
AP	Assistant Programme/Projet
AT	Assistant Technique
AVEC	Association Villageoise d'Épargne et de Crédit
BUPDOS	Bureau des Projets de Développement et des Œuvres Sociales
CA	Conseil d'Administration
CARDER	Centre D'action Régional Pour Le Développement Rural
CdG-OP	Conseil de Gestion aux Organisations Paysannes
CEAS	Centre Albert Schweitzer
CEF	Conseil d'Entreprise Familiale
CLCAM	Caisse Locale De Crédit Agricole Mutuel
CM	Conseil Municipal
CP	Chargé de Programme/Projet
CR	Coordinateur Régional
CTB	Coopération Technique Belge
CVD	Conseil Villageois de Développement
DGD	Direction Générale de la Coopération Belge au Développement
DTF	Dossier Technique et Financier
EDIC	Espace de Décisions et d'Interpellation Communautaire
ERAD	Etudes et Recherches Appliquées pour le Développement Durable
FBSA	Fonds Belge de la Sécurité Alimentaire
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GEL	Guichet d'Economie Locale
GRA	Groupe de Recherche Action
Gov-Est	Gouvernance à l'Est
IdP	Iles de Paix
INERA	Institut de l'Environnement et de Recherches Agricoles
IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
JAB	Jura Afrique Bénin
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OSC	Organisation de la Société Civile
PARSA	Programme d'Amélioration du Revenu et de la Sécurité Alimentaire
PDC	Plan de Développement Communautaire
PSIA	Projet de Soutien à l'Innovation Agricole
PTF	Partenaire Technique et Financier
RAP	Recherche-Action Paysanne
SA	Sécurité Alimentaire
S/E	Suivi/Evaluation
ST	Service Technique

MESSAGES CLES RESULTANT DE L'EVALUATION

Les messages clés résultant de l'évaluation concernent les deux sujets en lien avec les deux objectifs de cette évaluation : l'appréciation de l'approche partenariale et l'analyse des effets directs et indirects significatifs du programme DGD (2014-16) sous l'angle de l'appropriation et de la durabilité.

Le partenariat

L'évaluation a démontré la pertinence du choix de collaborer avec des organisations nationales car cette approche a permis de mettre en valeur les compétences des quatre ONG et de les renforcer en même temps. D'autre part, cette option a permis à IdP d'apprendre et de renforcer ses propres capacités de construire des relations partenariales dans une vision d'empowerment des structures locales.

Dans les deux pays, IdP a voulu concrétiser le partenariat selon la démarche du « co-pilotage ». Les partenaires ont apprécié les efforts d'IdP de la concrétiser par leur association à la conception, aux réflexions stratégiques et aux planifications. Cependant, dans les deux pays, le « co-pilotage » n'a pas toujours été une réalité car il y a eu une implication d'IdP plus ou moins forte - dépendant de la période et du partenaire - dans la chaîne de mise en œuvre du programme DGD et cela pour différentes raisons. Par ailleurs, les structures partenaires apprécient la qualité de l'accompagnement par le personnel d'IdP. Le renforcement des capacités des partenaires est une réalité mais il s'agit surtout d'un renforcement en fonction de l'exécution du programme et moins dans l'optique du renforcement organisationnel et institutionnel des partenaires dans leur mission de défendre les intérêts des populations en tant qu'acteurs de développement et de changement social.

Suite à cette expérience de partenariat au Bénin et Burkina Faso, il est indiqué qu'IdP prenne le temps pour capitaliser l'expérience et pour affiner sa vision, ses stratégies et modalités de partenariat. Une des leçons déjà apprises concerne l'importance de la préparation d'un engagement entre partenaires et la nécessité de développer une feuille de route pour accompagner les différentes étapes de partenariat. Les défis concernent une meilleure valorisation des compétences et démarches méthodologiques/ procédures administratives et financières des partenaires ainsi que leurs systèmes de S/E et d'investir davantage dans le renforcement organisationnel et institutionnel des partenaires. Il importe aussi d'élargir la vision « partenariat » à d'autres types d'institutions/organisations comme les services techniques, institutions de recherche, OP et Unions, d'autres intervenants et de développer une politique qui guide les relations avec tous ces acteurs.

Le Programme d'Amélioration du Revenu et de la Sécurité Alimentaire (PARSA) au Bénin

Pour ce qui est de l'appropriation des acquis du programme au niveau des trois volets (maïs, maraîchage et AGR) il y a évidence de dire que les producteurs (H/F) bénéficiaires appliquent la plupart des nouvelles techniques culturales et les apprécient pour les avantages sur le plan économique, écologique et social. Parfois l'adhésion est telle que le problème de surproduction se pose avec comme conséquence la mévente ou la chute de prix, d'où l'importance d'investir davantage dans les aspects de stockage et de commercialisation. Au niveau du volet maraîchage, le problème d'accès à l'eau causé par un choix technique inapproprié au contexte (forage à tarière manuelle) a limité les effets de ce volet maraîchage pourtant très promettant. Aussi, d'autres céréales que le maïs, très adaptées aux sols et aux conditions climatiques et qui constituent un véritable potentiel pour la sécurité alimentaire, auraient pu

faire objet d'accompagnement dans le cadre du PARSA. Pour les trois volets, on constate également le danger de la surcharge des femmes car leur main d'œuvre est très sollicitée. Un des facteurs importants du point de vue de durabilité est la présence de formateurs/monitrices endogènes accessibles aux côtés des bénéficiaires comme des dépositaires de connaissances. Quant au renforcement des organisations des producteurs (H/F) il est important d'assurer un accompagnement à partir de la base et de prendre le temps qu'il faut pour évoluer vers des structures autonomes au service de leurs membres.

Le Projet de Soutien à l'Innovation Agricole (PSIA) au Burkina Faso

Dans le cadre des RAP mises en œuvre par des GRA et accompagnées par Diobass, des expérimentations dans le domaine agricole et élevage, ont permis de trouver des propositions techniques adaptées aux conditions agro-climatiques et aux réalités des paysans de la zone d'intervention. Les changements de pratiques ou des initiatives des paysans montrent que le message est passé et qu'il y a un début d'appropriation des résultats des expérimentations. Le temps n'a pas permis de parcourir le processus de validation scientifique mais la validation sociale d'un nombre d'innovations expérimentées est prévue avant la fin du projet. L'autonomisation des GRA n'est pas encore une réalité mais l'intérêt que les paysans y apportent est un élément de durabilité de même que la perspective d'entrer dans le réseau des GRA de Diobass. Aussi, le dispositif mis en place par le projet (paysans modèles avec leurs apprenants et les suivis auxiliaires) et la formation d'une dizaine d'experts paysans sont deux facteurs forts en vue de la durabilité des acquis du projet. Par ailleurs, ce dispositif et les capacités des paysans de s'organiser et d'expérimenter autour d'une problématique contribueront à la résilience des communautés.

Malgré le choix d'IdP de ne pas continuer le partenariat avec Diobass, nous conseillons de prévoir un espace pour capitaliser l'expérience de RAP (en période de 3 ans) et d'appliquer la démarche RAP dans le cadre de nouveaux programmes IdP pour ses valeurs ajoutées en termes de d'empowerment des paysans, de résilience et de création de dynamique communautaire.

Le Projet Bonne Gouvernance à Est - Burkina Faso

Malgré les difficultés liées aux changements du contexte politique, il y a un début d'appropriation des résultats du projet surtout pour ce qui est de l'éveil de l'intérêt dans la gestion de leur commune par les bénéficiaires du projet. Les différents acteurs - CVD, Conseillers, OSC et les populations en général - se sont mieux appropriés de leur rôle et de leurs capacités de participer à la gestion de leur commune. Quant à la pérennisation des acquis du projet, la compréhension des intérêts d'une bonne gouvernance locale et les effets déjà produits sont les meilleures garanties. Il s'agit par exemple de la mobilisation des taxes et la prise en compte des intérêts des populations dans l'affectation de ces moyens financiers. La structuration et le renforcement des capacités de la société civile ainsi que le renforcement de l'administration communale sont des facteurs importants en vue de la durabilité des effets positifs sur le plan de la bonne gouvernance. Cependant, le projet n'a pas eu assez de temps pour réellement faire la différence, surtout par le fait que les CM sont tous nouveaux. Alors il est important de continuer l'accompagnement des organisations de la société civile et les autorités locales pour consolider les connaissances et suivre et/ou corriger la mise en œuvre de leur mandat et l'application des connaissances. Il est recommandé de prévoir un espace de capitalisation de l'expérience sur la bonne gouvernance avec AMR car il est indiqué de prévoir dans chaque programme d'IdP un volet bonne gouvernance – surtout pour des programmes sur l'agro-écologie - car cette démarche englobe la prise en compte de toutes les parties prenantes en vue de la promotion de l'agriculture familiale.

RESUME EXECUTIF

Introduction

Ce rapport concerne l'évaluation finale du programme d'Iles de Paix intitulé « Une contribution à des engagements solidaires, responsables et durables en Belgique et au Sud » (2014-16), cofinancé par la DGD et mis en œuvre par ses partenaires BUPDOS et Jura Afrique Bénin dans la région d'Atacora au Bénin et par l'Association Monde Rural et Diobass, partenaires du programme mis en œuvre à l'Est de Burkina Faso. L'objectif de la mission était double : (i) le premier objectif concernait l'analyse de la manière dont l'approche partenariale d'IdP et les méthodologies qui en découlent ont été concrètement mises en œuvre dans le cadre du programme DGD et (ii) le deuxième objectif était d'analyser les effets directs et indirects significatifs de ce programme sous l'angle de l'appropriation et de la durabilité. La méthodologie appliquée pour cette évaluation a été celle de « l'évaluation par des pairs » car le contexte s'y prêtait particulièrement dans le sens qu'il s'agissait de deux projets dans deux pays voisins d'un même programme. Par cette démarche, les compétences d'analyse sur le plan technique et en gestion (organisation, gouvernance locale) d'IdP et de ses partenaires ont été valorisées et ont été renforcées car une évaluation est une opportunité d'apprentissage par excellence.

Le partenariat en général

La pertinence d'avoir opté pour la collaboration avec des structures nationales au Bénin et au Burkina Faso dans le cadre des programmes de développement, réside dans le fait qu'une telle démarche est signe de la reconnaissance et de la valorisation des compétences existantes et contribue au renforcement de ces compétences par la pratique. L'approche englobe en même temps des éléments de responsabilité et de durabilité. Dans les deux pays, IdP a voulu concrétiser le partenariat dans un esprit de « co-pilotage » et les partenaires apprécient les efforts d'IdP de le concrétiser par leur association à la conception, aux réflexions stratégiques et aux planifications. Les structures apprécient également la qualité de l'accompagnement et la disponibilité du personnel d'IdP lors de l'exécution et le suivi participatif. Le coaching des équipes des quatre partenaires leur a permis d'améliorer les méthodes et la qualité de l'accompagnement des bénéficiaires. IdP de son côté apprécie la grande générosité, un fort engagement et la volonté d'apprendre chez les quatre partenaires.

Le partenariat au Bénin

Malgré l'option initiale de collaborer dans une démarche de « co-pilotage » cette pratique n'est pas encore effective car il y a eu une forte implication d'IdP dans la chaîne de mise en œuvre du programme DGD. Le renforcement des capacités des partenaires est une réalité mais il s'agit surtout d'un renforcement en fonction de l'exécution du projet - objectif à court terme - et ne pas en vue du renforcement organisationnel et institutionnel des deux structures - objectifs à long terme - dans leur mission de défendre les intérêts des producteurs en tant qu'acteurs de développement et de changement social.

Plusieurs facteurs expliquent l'origine des faiblesses. Premièrement le temps de se connaître et de "se choisir" a été trop court ce qui fait que le montage institutionnel, les modalités de collaboration et les spécificités des deux structures partenaires et les conséquences y relatives n'ont pas été étudiées suffisamment. Le changement de personnel aussi bien chez IdP que chez les partenaires est également un facteur explicatif. Aussi, des difficultés techniques (volet maraîchage p.ex.) et des changements au niveau politique (agricole, OHADA p.ex.) ont mis pression sur les équipes. Cependant, pour IdP Benin et

ses partenaires, le bilan de cette première expérience est positif car ils ont beaucoup appris par rapport à la démarche de partenariat, ils sont conscient de leurs forces et faiblesses et ont compris la valeur ajoutée.

Le partenariat au Burkina Faso

L'appréciation des relations partenariales est assez positive, surtout depuis l'arrivée de la nouvelle équipe à Fada et elle est davantage positive du côté AMR que du côté Diobass. La communication, vécue comme problématique, surtout entre le siège de Diobass et IdP, s'est améliorée en cours de route et est caractérisée actuellement par le respect mutuel des personnes et une culture de feedback. La tenue des réunions de coordination et du comité de pilotage est considérée comme un pilier important dans la transparence, dans la conduite technique et la gestion financière. Les problèmes et contraintes vécues sont surtout liés au fait que les trois structures n'ont pas pris suffisamment de temps de préparation avant de s'engager. En outre, les conditions posées par IdP en termes de dispositif et présence sur le terrain ou en termes de durée et leurs conséquences, n'ont pas été suffisamment étudiées par les partenaires et par IdP.

Le poids d'IdP dans la conception/finalisation du programme et même pendant l'exécution a été encore assez important. Quant à la bonne gouvernance, l'implication d'IdP a été importante au moment de la crise politique ; pour la constitution des GRA et la mise en place des RAP, IdP s'est investi beaucoup par manque d'appui méthodologique de la part du siège de Diobass.

Malgré les difficultés vécues par les différentes parties prenantes, IdP a fait un bon choix pour la mise en œuvre du programme DGD. Alors, il est regrettable que le partenariat avec les deux structures prend fin avec le programme car les capacités des bénéficiaires ne suffisent pas pour réellement mettre en valeur les acquis du programme et parce que les deux approches sont également valables dans le cadre des nouvelles orientations prises par IdP, notamment d'opter pour des programmes d'agro-écologie.

Recommandations par rapport au partenariat

Sur base des expériences de partenariat au Bénin et Burkina Faso, les recommandations suivantes ont été formulées :

- de prévoir de l'espace pour capitaliser l'expérience de partenariat, pour tirer des leçons et sur ces bases, d'évoluer vers un réel co-pilotage avec une diminution du rôle opérationnel d'IdP et une promotion du partenaire comme "promoteur" ;
- de développer une feuille de route pour accompagner les différentes étapes de partenariat en laissant de l'espace pour la vision et la politique de l'autre partie, avec les principes et lignes directrices des deux parties, avec une attention pour les valeurs, attitudes et comportements importantes pour les différentes parties prenantes ;
- de prendre le temps nécessaire pour s'engager avec un nouveau partenaire; de démarrer avec un programme réaliste dans lequel la consolidation du partenariat a une place prioritaire avant de se lancer dans des programmes plus ambitieux ;
- de mieux valoriser les compétences et démarches méthodologiques/procédures administratives et financières des partenaires ainsi que leurs systèmes de S/E et d'investir davantage dans le renforcement organisationnel et institutionnel des partenaires qui sont ancrés dans les programmes par la formulation des objectifs à plus long terme, notamment de renforcer la société civile responsable et capable au service du développement de leur société ;

- d'élargir la vision « partenariat » à d'autres types d'institutions/organisations comme les services techniques, institutions de recherche, OP et Unions, d'autres intervenants et développer une politique qui guide les relations avec tous ces acteurs.

Le Programme d'Amélioration du Revenu et de la Sécurité Alimentaire (PARSA) au Bénin

Appropriation : L'adhésion des bénéficiaires aux actions menées dans le cadre des trois volets (maïs, maraîchage et AGR) est une réalité. Les paysans (H/F) maîtrisent les nouvelles techniques culturales et les appliquent surtout parce qu'elles/ils ont vu et compris les avantages sur le plan économique, écologique et social. On peut dire que la dynamique d'essaimage est enclenchée. Parfois l'adhésion est telle que le problème de surproduction se pose avec comme conséquence la mévente ou la chute de prix (maïs et maraîchage).

Le problème de l'accès à l'eau a évidemment limité le nombre de personnes ayant la possibilité d'appliquer les techniques culturales au niveau du volet maraîchage. Aussi, d'autres céréales que le maïs, très adaptées aux sols et aux conditions climatiques et qui constituent un véritable potentiel pour la sécurité alimentaire, auraient pu faire objet d'accompagnement dans le cadre du PARSA. Pour les trois volets, on constate également le danger de la surcharge des femmes car leur main d'œuvre est très sollicitée.

Durabilité : L'adoption des techniques culturales et de transformation et leur durabilité sont favorisées par le fait qu'il s'agit des techniques simples qui ne demandent pas de grands investissements. La conviction assez profonde que la régénération du sol est indispensable pour garantir l'agriculture familiale future jouera un rôle important. En plus, les valeurs ajoutées en termes de disponibilité de nourriture, d'augmentation des revenus, de renforcement de la dynamique communautaire et d'empowerment des femmes ne sont pas à négliger. La présence de formateurs/monitrices endogènes accessibles aux côtés des bénéficiaires comme des dépositaires de connaissances est un atout. Néanmoins, ce dispositif a ses limites par le fait que ces personnes ne sont pas toutes alphabétisées et qu'elles fonctionnent sur base du volontariat. La collaboration avec les services techniques (CARDER) est intéressante car elle rapproche les paysans des ST, cependant cette collaboration n'a pas été formalisée.

Le **renforcement des capacités des bénéficiaires** et de leurs organisations, s'est réalisé au niveau des connaissances techniques, des capacités d'analyse et du pouvoir social. Pour ce qui est du renforcement en équipements (p.ex. forages à tarière manuelle, matériel pour les AGR) l'option des solutions ou réalisations à faible coût a ses avantages en vue de la replicabilité mais n'est pas toujours en concordance avec le choix de travailler avec le type de bénéficiaires accompagnées (les pauvres et les vulnérables). Le renforcement du pouvoir social des associations/groupements en vue de la défense de leurs intérêts (pratiques et stratégiques) au niveau local, régional ou national n'est pas aussi fort, d'une part à cause des contraintes (faiblesses ou non fonctionnement de grandes structures) et du fait que le temps pour un tel accompagnement a été court. Le renforcement du pouvoir économique et du pouvoir intérieur des femmes (confiance en soi, image de soi) sont également des acquis importants.

Le système S/E conçu et piloté par IdP est orienté vers l'appréciation des résultats ce qui est une bonne chose et répond aux exigences du bailleur. Cependant, les pratiques des partenaires n'ont pas été prises en compte dans le système et il est surtout développé pour rendre compte aux bailleurs et ne pas comme un outil de suivi - et donc d'empowerment - des populations.

Recommandations : Pour valoriser l'expérience des projets "Maïs – Maraîchage – AGR" et pour contribuer à la durabilité des acquis du programme, il a été recommandé :

- d'investir davantage dans les aspects de stockage et de commercialisation car le danger est réel que le gain financier sera réduit à cause d'une surproduction ; (maïs, légumes, produits transformés) ;
- d'opter pour des solutions durables quant à l'accès à l'eau pour les sites destinés au maraîchage ;
- d'investir davantage dans l'appui aux groupements AGR pour trouver des solutions aux problèmes qui empêchent les femmes de réellement promouvoir leurs activités (matériel, transport) ;
- de stimuler l'épargne à travers les groupements/associations (tontines améliorées) et d'étudier la pertinence d'aller vers les IMF pour sécuriser l'épargne et avoir accès aux crédits ;
- de renforcer les connaissances des outils déjà lancés dans le cadre de PARSA 1, notamment le Compte d'Exploitation des AGR, le Conseil à l'Entreprise Familiale, le Conseil de Gestion aux OP ;
- d'offrir la possibilité d'alphabétisation aux femmes et aux hommes à plusieurs vitesses ;
- de valoriser/capitaliser les expériences positives et négatives par rapport à la structuration des paysans et transformatrices, de prendre le temps qu'il faut pour l'accompagnement vers l'autonomisation ;
- de valoriser/capitaliser les expériences positives et négatives avec l'utilisation du système S/E dans le cadre de PARSA 1 ; développer un système S/E approprié et utile pour toutes les parties prenantes ;
- de formaliser la collaboration avec les CARDER par une convention officielle ;
- de chercher et créer des passerelles avec le programme AMSANA.

Le Projet de Soutien à l'Innovation Agricole (PSIA) au Burkina Faso

Appropriation : Le caractère participatif de la démarche Diobass et la collaboration avec les ST, le réseau Diobass et l'INERA a favorisé le développement des propositions techniques adaptées aux conditions agro-climatiques et aux réalités des paysans de la zone d'intervention. Les changements de pratiques ou des initiatives des paysans (achat de géniteurs, embouche ovin, production des produits vétérinaires locales) montrent que le message est passé et qu'il y a un début d'appropriation des résultats des expérimentations. Cependant, le temps a été court pour s'assurer d'une réelle appropriation de toutes les initiatives prises surtout que le projet a connu plusieurs difficultés (démarrage tardif, poche de sécheresses, crise politique, problèmes de gestion).

Durabilité : L'intérêt des communautés est plutôt orienté vers la production vivrière qui a donné des résultats intéressants. Quant au métissage (ovin, poules) les résultats sont probants également en termes d'amélioration de gabarie et valeur marchande mais la pénétration au niveau des communautés est encore faible (pour les ovins). Aussi, le temps n'a pas permis de parcourir le processus de validation scientifique. La validation sociale d'un nombre d'innovations expérimentées est prévue avant la fin du projet. L'autonomisation des GRA n'est pas encore une réalité mais l'intérêt que les paysans y apportent est un élément de durabilité de même que la perspective d'entrer dans le réseau des GRA de Diobass. Le rapprochement des services techniques (sur base de contrats) des paysans et des mairies pour l'inscription de leurs préoccupations dans les PDC constitue également une piste intéressante.

Renforcement des capacités : Le dispositif mis en place par le projet (paysans modèles avec leurs apprenants et les suivis auxiliaires) et la formation d'une dizaine d'experts paysans font partie de la stratégie du renforcement des capacités. Ce dispositif et les capacités des paysans de s'organiser et d'expérimenter autour d'une problématique contribueront à la résilience des bénéficiaires.

Système S/E : Dans le cadre de ce projet, Diobass a développé un système permettant un suivi à différents niveaux (bailleurs, bénéficiaires). Cependant la participation des paysans dans le suivi est récente et connaît des limites à cause du niveau d'alphabétisation limité de certains paysans.

Recommandations : Actions pour consolider les acquis :

- accompagner les 4 GRA du PSIA pour terminer à bien les expérimentations en cours et pour valoriser les innovations (valorisation sociale et scientifique) ; analyser les possibilités de financer ces actions de consolidation sur fonds propres ;
- renforcer les capacités des paysans et développer/prévoir des supports pour faire participer les producteurs dans le suivi de leurs actions ;
- développer/prévoir des supports/fiches techniques/images pour accompagner la diffusion des IA.

Pour des futurs programmes :

- prévoir un espace pour capitaliser et partager les connaissances acquises sur le fonctionnement des GRA et le déroulement des RAP y compris le système de S/E ;
- appliquer la démarche RAP dans le cadre de nouveaux programmes d'IdP pour ses valeurs ajoutées en termes de résilience et de création de dynamique communautaire ;
- appliquer les recommandations du diagnostic genre élaboré dans le cadre du programme DGD sur base d'une feuille de route.

Le Projet Bonne Gouvernance à l'Est - Burkina Faso

Appropriation : Malgré les difficultés liées aux changements du contexte politique, il y a un début d'appropriation des résultats du projet surtout pour ce qui est de l'éveil de l'intérêt dans la gestion de leur commune par les bénéficiaires du projet. La redynamisation des CVD et le changement de comportement des Conseillers sont des signes d'appropriation de leurs responsabilités. Le fait que les populations s'organisent pour interpellier le conseil municipal (EDIC) est également un indicateur du fait qu'elles se sont appropriées de leur rôle et de leurs capacités à le faire.

Durabilité : Quant à la pérennisation des acquis du projet, la compréhension des intérêts d'une meilleure gouvernance locale et les effets déjà produits sont les meilleures garanties. Un des effets est que la population est mieux informée suite à une meilleure collaboration et un partage d'information entre les CVD et les Conseillers. Quant à la participation citoyenne, on constate une plus grande volonté de se mobiliser pour des actions d'intérêt publique ou pour la protection des biens publics. La mobilisation des taxes et la prise en compte des intérêts des populations dans l'affectation de ces moyens financiers ou de façon plus générale, le développement d'une vision de «vie communale» sont des éléments qui contribueront à la durabilité des changements de gouvernance.

Renforcement des capacités : La structuration et le renforcement des capacités de la société civile ainsi que le renforcement de l'administration communale sont des facteurs importants en vue de la durabilité des effets positifs sur le plan de la bonne gouvernance. Cependant, le projet n'a pas eu assez de temps pour réellement faire la différence, surtout par le fait que les CM sont tous nouveaux. Mais de façon générale, une formation ne suffit pas pour changer des pratiques et surtout pour le changement de la mentalité des populations et des politiciens. De tels défis nécessitent un engagement dans le temps et pour le temps qu'il faut.

Le dispositif de suivi-évaluation dans son état actuel avec 3 indicateurs principaux (transparence, redevabilité et participation) et quelques sous indicateurs est adapté et réaliste. L'échantillon de 60

interviews organisées à la fin de l'année semble peu représentatif pour se former une idée des effets du projet mais après chaque enquête annuelle, une rencontre de validation publique des résultats est organisée.

Recommandations : Actions pour consolider les acquis :

- accompagner les organisations de la société civile et les autorités locales pour consolider les connaissances et suivre et/ou corriger la mise en œuvre de leur mandat et l'application des connaissances ; analyser les possibilités de financer ces actions de consolidation sur fonds propres ;
- développer/prévoir des supports/images pour accompagner les sessions de formation et de sensibilisation, pour l'organisation des EDIC, etc. pour mieux outiller les agents de changement ;
- renforcer les capacités de différentes parties prenantes pour maîtriser la planification de leurs actions, la mise en œuvre de leurs plans et pour assurer le suivi des actions et des résultats envisagés.

Pour des futurs programmes :

- prévoir un espace pour capitaliser et partager les connaissances acquises du projet Bonne Gouvernance y compris le système de S/E ;
- prévoir dans chaque programme d'IdP un volet « Bonne Gouvernance » – surtout pour des programmes d'agro-écologie car cette démarche englobe la prise en compte de toutes les parties prenantes en vue de la promotion de l'agriculture familiale dans le respect et la restauration de l'environnement ;
- appliquer les recommandations du diagnostic genre élaboré dans le cadre du programme DGD sur base d'une feuille de route.

I INTRODUCTION : CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

I.1 Rappel du contexte

Iles de Paix se donne pour mission de faciliter les dynamiques permettant aux populations de régions défavorisées, de conduire leurs processus de développement de façon autonome, digne et durable. Ses programmes se situent dans le domaine de l'agriculture familiale et de la sécurité alimentaire. L'ONG appuie les bénéficiaires de ses interventions tant sur le plan des investissements matériels (aspects pratiques) que sur le plan du renforcement de leurs capacités (aspects plus stratégiques) de façon complémentaire et simultanée. Depuis 2014, IdP a changé d'approche pour ce qui est de l'exécution de ses programmes. Alors que l'ONG jusqu'à récemment exécutait ses programmes avec ses propres équipes, depuis 2014 - début du programme DGD, sujet d'évaluation- elle collabore avec des organisations nationales pour la mise en œuvre des programmes de développement. Pour les deux pays concernés il s'agit notamment de Diobass et AMR au Burkina et de BUPDOS et Jura Afrique Bénin au Bénin. Cette approche partenariale est une nouvelle expérience pour l'ONG et est par conséquent un des points centraux de cette évaluation.

La mission concernait également l'évaluation finale du programme d'Iles de Paix intitulé « Une contribution à des engagements solidaires, responsables et durables en Belgique et au Sud » (2014-16), cofinancé par la DGD.

Le programme DGD comprend 4 projets :

- Projet d'amélioration de la production de maïs et de maraîchage mis en œuvre par Bupdos au Bénin
- Projet d'activités génératrices de revenus mis en œuvre par Jura-Afrique au Bénin
- Projet de soutien à l'innovation agricole (PSIA) mis en œuvre par Diobass au Burkina-Faso
- Projet de promotion d'une gouvernance locale transparente et participative (Gov-Est) mis en œuvre par AMR au Burkina-Faso.

I.2 Objectifs de l'évaluation

Par cette évaluation, IdP veut rendre compte d'une part au bailleur de fonds (DGD) et d'autre part, l'ONG veut tirer des leçons pour que toutes les parties prenantes puissent améliorer leurs pratiques au service des hommes et des femmes concernés. Dans les TdR les objectifs (global et spécifiques) sont formulés comme suite :

Objectif global :

- ⇒ Analyser la manière dont l'approche partenariale d'IdP et les méthodologies qui en découlent ont été concrètement mises en œuvre dans le cadre du programme
- ⇒ Analyser les effets directs et indirects significatifs du programme (sous l'angle de l'appropriation et de la durabilité).

De façon spécifique, l'évaluation finale vise à :

- ⇒ Apprécier la qualité de la mise en œuvre de l'approche partenariale par les équipes d'Iles de Paix au Burkina Faso et au Bénin en relevant ses forces et ses faiblesses.
- ⇒ Analyser les résultats et effets déjà observables induits par les projets en lien avec les indicateurs initiaux.

I.3 Questions d'évaluation

Question 1 : Appréciation du partenariat

- Appréciation qualitative des relations partenariales entre IdP et ses partenaires.
- Pertinence et efficacité du principe de co-construction des programmes dans leur formulation et dans leur mise en œuvre.
- Appréciation du renforcement mutuel des compétences :
 - impact de l'accompagnement d'IdP dans le renforcement des capacités et le fonctionnement des partenaires (sur les plans technique, méthodologique, administratif et financier),
 - impact des partenaires sur les stratégies ou méthodologies d'IdP.

Question 2 : Appréciation des effets des programmes - analyse des résultats

- Comment peut-on caractériser l'appropriation des résultats par les bénéficiaires des programmes?
- Les résultats atteints sont-ils durables sur le plan social, économique, technique et environnemental ?
- Les programmes ont-ils contribué au renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations ?
- Le système de suivi et évaluation permet-il d'apprécier correctement la mise en œuvre des programmes ? Ce système est-il partagé et maîtrisé de tous les partenaires et comment s'intègre-t-il dans la mise en œuvre du programme?

II METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

II.1 Evaluation par des pairs

La méthodologie appliquée pour cette évaluation a été celle de « l'évaluation par des pairs » car le contexte s'y prêtait particulièrement dans le sens qu'il s'agissait de deux projets dans deux pays voisins d'un même programme. Malgré le fait que les projets dans les deux pays n'étaient pas identiques, il y avait assez de similarités ayant **un potentiel important d'apprentissage** (voir tableau I). En plus, les **compétences d'analyse** sur le plan technique et en gestion (organisation, gouvernance locale) d'IdP et de ses partenaires **étaient à valoriser** dans le cadre de cette évaluation.

Par ailleurs, South Research apporte toujours une attention particulière au processus d'apprentissage et **transfert de connaissances**. Cela veut dire que le renforcement des capacités n'est pas simplement un effet mineur d'une mission ou un moyen pour augmenter la qualité de la consultance mais l'objectif est également de contribuer à un réel apprentissage et un renforcement des capacités.

Tableau I : Aperçu des programmes dans les deux pays

Une contribution à des engagements solidaires, responsables et durables		
Pays	Programme au BENIN	Programme au BURKINA FASO
Approche globale	Développement rural intégré	Développement rural intégré
Aspects pratiques <ul style="list-style-type: none"> ○ Production ○ Stockage ○ Commercialisation 	L'amélioration de la production de maïs L'amélioration de la production maraîchère Renforcer les activités génératrices de revenus des femmes	Outiller les producteurs des communes concernées pour qu'ils augmentent durablement leur production par le développement et l'intégration de techniques adaptées et innovantes Application des technologies de récupération et de fertilisation des sols
Aspects stratégiques <ul style="list-style-type: none"> ○ Apprentissage ○ Gestion des connaissances 	Essaimer les techniques de production au sein des communes et auprès des partenaires par la capitalisation et la diffusion des expériences	L'adaptation et la diversification des systèmes Agricoles par la Recherche Action Paysanne (RAP) Le transfert de connaissances par la formation de paysan à paysan
<ul style="list-style-type: none"> ○ Gestion de l'économie locale ○ Changement social 	Renforcement des associations des bénéficiaires Consolider les capacités des partenaires locaux en matière de dynamisation de l'économie familiale rurale et défense des intérêts des producteurs afin de leur permettre de mieux jouer leurs rôles d'acteurs de développement et de changement social	Les acteurs impliqués dans la gestion publique locale disposent des compétences et outils leur permettant d'assumer leurs responsabilités dans une orientation de redevabilité, de transparence et participation citoyenne population en général et en particulier les OSC qui bénéficient d'actions de conscientisation par des outils divers. La société civile s'implique activement dans la gestion publique locale

La démarche de « **l'évaluation par des pairs** » utilisée impliquait la participation active des membres d'Iles de Paix et des partenaires Burkinabé et Béninois. Le processus d'évaluation a donc été conduit par l'évaluateur externe en collaboration avec deux équipes :

- une équipe pour l'évaluation du programme au Bénin : un représentant de l'équipe IdP Burkina et deux représentants/tes des partenaires Burkinabés,
- une équipe pour l'évaluation du programme au Burkina : un représentant de l'équipe IdP Bénin et deux représentants/tes des partenaires Béninois.

Le rôle de l'évaluateur externe était essentiellement l'élaboration de la méthodologie, la formation des membres de l'équipe d'évaluateurs, la collecte et le contrôle de qualité des informations et des données collectées, la stimulation de la réflexion et la formulation des conclusions et des recommandations ainsi que leur vérification. **Les deux équipes des pairs** ont contribué activement: (i) à la formulation et la finition de la méthodologie, (ii) à la collecte des informations et (iii) à l'analyse et la formulation des conclusions et recommandations.

Cette approche a permis de **valoriser davantage les connaissances disponibles** dans le cadre du programme d'IdP car elles se trouvent en premier lieu au niveau de personnes ressources plutôt que dans des documents. Cependant, elle a demandé un investissement important non seulement de la part des représentants/tes de Iles de Paix mais aussi des partenaires et bénéficiaires concernés.

Plusieurs méthodes de travail et outils ont été utilisés pour faciliter la participation de toutes les parties prenantes : l'organisation d'ateliers, des interviews en groupe et individuels, des visites et observations, des journées d'analyse des données afin de répondre aux questions d'évaluation et d'approfondir des thématiques spécifiques qui se présentaient au cours du processus d'évaluation.

Nous avons pris en compte, dès l'élaboration de l'offre, **la spécificité des deux questions principales**, en termes de composition des équipes d'évaluateurs, de choix de méthodes et d'outils. Pour la question du **partenariat** nous nous sommes basés sur les analyses faites lors des ateliers d'exploration et des interviews individuelles des membres des trois structures. Le temps consacré à ce sujet a été plus important au Bénin car pour le cas de Burkina Faso, nous avions à notre disposition le rapport d'auto-évaluation de 2015 qui traitait également du partenariat. Pour **l'appréciation des différents projets** du programme nous nous sommes basés sur les données chiffrées du système S/E et des rapports annuels/semestriels 2014, 2015 et 2016. Les visites de terrain et les entretiens individuels et en groupe avec les multiples parties prenantes (agents de terrain, bénéficiaires, services techniques, autorités locales, etc.) ont permis d'apprécier de façon qualitative les projets mis en œuvre par les six partenaires (IdP Bénin, BUPDOS, JAB ; IdP Burkina Faso, AMR, Diobass). En outre, nous avons pu apprécier le degré d'appropriation et de durabilité des acquis du programme ainsi que le renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations et celles des partenaires et d'IdP.

II.2 Etapes de la mission

Etape de préparation et d'étude documentaire

Cette étape comprenait : (i) une réunion de cadrage et (ii) l'étude documentaire. La réunion au siège de Iles de Paix à Huy a permis de procéder à une première appréciation des résultats obtenus pour les deux questions principales : l'appréciation du partenariat d'une part et des résultats des projets d'autre part et de discuter de l'organisation pratique de la mission. L'analyse documentaire était en même temps le

moment de la rédaction d'un document de support pour les équipes d'évaluation avec un résumé des 3 rapports annuels disponibles pour les 4 projets.

Etape d'étude de terrain au Bénin et Burkina Faso

Au Bénin, le **briefing** a été suivi par une **formation** en méthode de collecte d'information (voir Annexe V). Au Burkina, le démarrage de l'évaluation comprenait uniquement une demi-journée de briefing.

Lors du briefing, nous nous sommes inspiré de la démarche "**Théories de changement**" (voir Annexe VI) afin de mieux comprendre la logique envisagée pour arriver aux changements souhaités. Cette démarche a permis de mieux comprendre les hypothèses et les préalables du programme ainsi que les acteurs dans leur contexte (Burkina Faso et Benin) permettant de prendre en compte des spécificités et les éléments de diversité entre les différents types de partenaires dans les deux pays. Ensuite nous nous sommes focalisés sur l'appréciation des relations partenariales et sur les changements les plus significatifs dans les projets respectifs.

Ensuite, les deux équipes (de deux évaluateurs) ont **visité les partenaires et les villages des projets**. Pendant 5 jours nous avons écouté, observé et collecté de l'information. En total nous avons visité une vingtaine de villages dans les 5 communes (2 au Burkina Faso et 3 au Benin) du programme. En Annexe I la liste des personnes et groupes rencontrés est présentée.

Etape de restitution et de validation

A la fin de la mission **dans chaque pays**, 2 jours ont été consacrés à la mise en commun des résultats de la collecte et à l'analyse des données au sein de l'équipe d'évaluateurs et à la préparation d'une aide mémoire/powerpoint pour la restitution. Ensuite une restitution a été organisée dans les deux pays d'une part afin de présenter, partager, se faire corriger, et valider les résultats et les recommandations et d'autre part, de contribuer à l'appropriation des résultats de l'évaluation par les parties concernées.

Etape de rédaction

Après l'étape terrain, une version provisoire du rapport pays sera rédigée par la consultante externe et son collègue (*backstopping* & contrôle de qualité) et envoyée pour commentaire aux organisations concernées (Idp, partenaires).

La consultante se rendra à Huy pour un débriefing au siège d'IdP.

Suite à la réception des commentaires sur le rapport provisoire, le rapport final sera rédigé et envoyé en version électronique et hard aux commanditaires de l'évaluation.

III RAPPORT BENIN - REPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

III.1 Appréciation du partenariat

III.1.1 Appréciation qualitative des relations partenariales entre IdP et ses partenaires

Pour apprécier les relations partenariales de façon qualitative, il a été demandé à IdP et ses partenaires de présenter leurs critères d'importance principale lors de l'atelier d'exploration. Cette présentation a été complétée par les informations obtenues des tableaux remplis (Voir les Annexes II 1-3) par différentes parties prenantes selon les critères d'appréciation des TdR et des informations des entretiens individuels. Les différentes sources d'information ont servi pour l'analyse des points forts et des points faibles et axes d'amélioration du partenariat.

Points forts

Deux critères retenus par JAB et BUPDOS concernent **“la confiance”** et **“le respect”**. Pour les deux structures, il existe une grande considération entre les partenaires, l'acceptation de l'autre, honnêteté et loyauté. L'aspect **“partage de valeurs et de principes”** est jugé positif par JAB dans le sens que les structures cherchent à se connaître, à s'influencer et à trouver un consensus.

“La transparence” et **“la redevabilité”** figurent également sur la liste des critères prioritaires des deux partenaires. JAB a compris l'importance de rendre compte aussi bien à IdP qu'aux bailleurs et donateurs car il s'agit d'une condition pour la consolidation du partenariat. BUPDOS également voit l'intérêt de faire des rapports narratifs et financiers, de tenir des réunions (conclaves) pour s'expliquer. De même pour la question de la transparence. Les deux partenaires apprécient la disponibilité de l'information et de documents comme les conventions, les DTF et rapports au niveau d'IdP.

Pour ce qui est des critères **“l'engagement”**, **“la disponibilité”** et **“l'ouverture”**, BUPDOS et JAB apprécient le fait d'avoir été associés à la conception, aux réflexions stratégiques et aux planifications. Les structures apprécient l'exécution en synergie ainsi que le suivi participatif et témoignent de la disponibilité du personnel d'IdP à tout moment. IdP de son côté apprécie la grande générosité, un fort engagement et la volonté d'apprendre chez les deux partenaires.

Les points forts de l'aspect **“communication”** pour les partenaires et IdP sont les mécanismes de communication (réunions, conclaves) ainsi que les outils (flotte, *cloud*, internet). Aussi le fait de pouvoir se dire tout – *« une communication fluide et facile et avec franchise »* – est considéré comme une force dans le cadre du partenariat.

Un critère prioritaire pour IdP est **“l'appropriation des conventions de partenariat”** qui se fait, selon IdP, progressivement. BUPDOS a bien appréciée l'idée de signer une convention entre les deux structures car elle mettrait BUPDOS et IdP au même niveau : *« IdP n'est pas un partenaire financier et BUPDOS n'est pas une structure d'exécution, les deux partenaires s'engagent ensemble »*.

Points faibles et axes d'amélioration

Une faiblesse notée par l'équipe d'IdP Benin concerne « **la cohérence des valeurs, objectifs et stratégies** » entre les trois partenaires (voir tableaux en Annexe II.1), ne pas pour remettre en question les choix faits mais pour souligner l'importance d'une bonne analyse de tous ces aspects (valeurs, objectifs, stratégies) avant d'entrer en partenariat. En effet, malgré le fait que le travail sur la sécurité alimentaire avait permis à BUPDOS et IdP de se rencontrer régulièrement, les parties prenantes sont d'avis qu'elles n'ont pas pris suffisamment **le temps** de se connaître ; de même pour JAB. Cela a eu ses répercussions lors de l'exécution, notamment pour ce qui est des discussions sur les stratégies à adopter/adapter. Cependant, pour IdP Benin la conclusion est plutôt positive : « *c'était un chemin difficile mais valable et finalement avec une connaissance mutuelle* ».

Pour ce qui est du « **dispositif du partenariat** », toutes les parties prenantes sont d'avis que le grand turnover au niveau d'IdP et le changement de personnel au sein de JAB et BUPDOS également, n'ont pas facilité la nouvelle expérience de « partenariat ». En théorie le dispositif était conçu dans une démarche de « co-pilotage » avec un « Chargé de Projet » au niveau d'IdP et au niveau des partenaires. Concrètement, pour JAB cela se concrétise par la prise en charge du salaire du directeur à raison de 6,7%. Pour le cas de BUPDOS, la fonction de CP devrait être assurée par le Chef Département des Projets mais qui se trouve au siège à Cotonou (seule sa prise en charge lors de ses interventions sont à la charge du programme). Suite à ces restrictions/contraintes décrites (temps/distance), dans la pratique les acteurs principaux de la mise en œuvre de PARSA 1 étaient le « Chargé de Projet » d'IdP et les « Assistants de Projet » et des animateurs/trices au niveau des partenaires. Une des conséquences de cette situation était (ou a nourri la perception) que les AP de BUPDOS se retrouvaient avec deux « chefs », un à Cotonou (siège de BUPDOS) et un à Natitingou (siège d'IdP). En cours de route, le chef d'antenne de BUPDOS à Tanguiéta est devenu CP (à temps partiel) pour PARSA 1.

Aussi, l'arrivée de nouvelles personnes au niveau d'IdP (CR, CP et conseiller technique) a fait que la démarche de « co-pilotage » n'a pas été comprise tout de suite et/ou n'a pas été appliquée car les défis étaient importantes : (i) l'échec des forages mettant en danger la réussite de l'entièreté du volet maraichage, (ii) prendre le projet en marche avec une équipe IdP totalement renouvelée, (iii) les exigences et stratégies spécifiques à IdP. Cette situation a impacté sur le non respect des rôles et positionnements des membres de l'équipe d'IdP, sur les prises de décisions et sur le départ d'autres membres du personnel. Le fait que le représentant d'IdP assurait - à un moment donné- le rôle de coordinateur et de personne ressource en est un exemple.

De plus, les changements de personnel IdP ont contribué à un manque de clarté des messages à plusieurs niveaux : pour ce qui est des procédures administratives et financières ou quant aux approches méthodologiques/choix techniques, notamment pour la question de l'accès à l'eau. Malgré les efforts d'IdP Benin (atelier de démarrage ; explications des procédures administratives et financières, etc.) les partenaires ont rencontrés des difficultés pour comprendre les logiques et les pratiques à appliquer dans le cadre de PARSA 1.

D'autres facteurs ont joué au niveau des partenaires, notamment la complexité des mécanismes de communication et de prises de décisions internes au sein de grandes structures comme BUPDOS avec son siège à Cotonou. L'aspect financier lié au fait que l'antenne de BUPDOS à Tanguiéta n'est pas autonome et que le Chef Départemental des projets se trouve à Cotonou n'a pas été travaillé suffisamment. Par ailleurs, le fait que BUPDOS n'a pas de moyens pour nommer un véritable chef

d'antenne qui dispose d'une délégation large de Cotonou, constitue toujours une difficulté. Le fait aussi que les services de comptabilité des partenaires ne disposent pas tous de compétences nécessaires (engagement tardif/capacités du comptable BUPDOS) met la pression sur IdP qui se voit l'unique responsable vis-à-vis la DGD.

Malgré le fait que les partenaires témoignent d'un grand « **respect** » et « **confiance** » entre IdP et leur structure, ils ne se sentent pas valorisés à 100% du fait qu'IdP n'a pas pris en compte leurs expériences/compétences dans AMSANA. Pour le cas de BUPDOS, il s'agit du choix d'IdP de collaborer avec ERAD pour le volet maïs (compétence de BUPDOS). Pour le cas de JAB, il s'agit plutôt d'un problème de communication (ou de perception) car l'idée de JAB que IdP a opté de collaborer avec GEL pour le volet AGR n'est pas correcte ; c'est un volet mis en place par Louvain Développement et imposé au niveau du FBSA.

Concernant « **la redevabilité** » et « **la transparence** » JAB et BUPDOS sont d'avis que les mécanismes de rendre compte peuvent être améliorés pour ainsi renforcer la transparence. Il s'agit notamment du système de suivi/évaluation qui est lourd et demande beaucoup de temps et du fait que les rapports (version finale) pour la DGD ne soient pas partagés avec les partenaires. Aussi, les deux partenaires n'ont pas une vue globale sur les lignes budgétaires par rapport à la consommation des montants disponibles par la centralisation au niveau d'IdP. Une fois les pièces justificatives encodées (pour le cas de JAB par le partenaire même; pour le cas de BUPDOS par IdP) la saisie des dépenses dans le logiciel PASCAL est faite par IdP dont les informations ne sont pas suffisamment partagées avec les partenaires ce qui ne facilite pas un bon suivi de leur côté. D'autre part, IdP a des difficultés d'obtenir des informations financières (le cas de BUPDOS) ce qui rend difficile le suivi budgétaire et financier du programme. Les rapports du terrain (sauf maïs) sont peu précis.

Pour les partenaires, les faiblesses pour la question de « **la communication** » concernent : (i) l'irrégularité des réunions (conclaves), (ii) le fait que les conclaves avec les deux partenaires se tiennent à part, (iii) les informations qui viennent tardivement ou (iv) des messages contradictoires (voir point aussi point I.2.2). Pour IdP, les échanges avec la grande structure - qui est BUPDOS - ne sont pas faciles par un manque de clarté dans la chaîne de communication et dans la communication même, "souvent lacunaire, que ce soit en termes de planning, rapports ou états financiers".

L'appréciation de **la chaîne de mise en œuvre**, formulé comme un critère prioritaire par Idp, fait l'objet de la deuxième question d'évaluation du partenariat.

III.1.2 Pertinence et efficacité du principe de co-construction des programmes dans leur formulation et dans leur mise en œuvre

Points forts

La pertinence d'avoir opté pour la collaboration avec des structures nationales dans le cadre des programmes de développement ne doit plus être démontrée. Il s'agit d'abord d'une reconnaissance et de la valorisation des compétences existantes d'une part et du renforcement de ces compétences par la pratique d'autre part. Cette approche englobe en même temps des éléments de responsabilité et de durabilité.

Les deux partenaires sont d'avis que leur expertise a été valorisée et témoignent d'une collaboration effective au moment de la préparatoire et de l'exécution du programme. Par ailleurs, BUPDOS a une

très bonne connaissance de l'Atakora et avait eu à collaborer dans le passé avec d'autres partenaires (p. ex. ICCO) sur la question de la sécurité alimentaire. JAB de son côté, avait déjà travaillé sur les questions des AGR, l'empowerment des femmes, la nutrition, l'environnement ... depuis plus de 10 ans.

Tous les 3 mois (en principe) IdP et ses partenaires participent à des "conclaves de programmation" afin de donner des orientations pour les 3 mois à venir. Volet par volet les actions sont analysées et programmées par l'équipe de projet : le chargé de programmes d'IdP, l'assistant de programmes et les animateurs du partenaire. Il est à noter qu'il s'agit de deux conclaves séparés pour BUPDOS et JAB. Pour ce qui est des réflexions stratégiques - qui se font normalement au niveau d'un comité de pilotage - des échanges plutôt informels se tiennent lors des entretiens par mail, par téléphone ou lors des visites de coordination (2 fois/an). Un atelier de formulation de PARSA 2 a été organisé avec toutes les parties prenantes.

Points faibles et axes d'amélioration

Malgré le bien fondé de la démarche « *faire faire* » le chemin choisi n'a pas été facile. Par exemple, l'équipe du volet « maïs » de BUPDOS confirme qu'elle « *n'était pas aguerrie dans l'approche IdP* » et n'avait pas forcément une bonne maîtrise des thèmes de formation destinés aux bénéficiaires (p.ex. des itinéraires techniques). En plus, elle n'a pas été formée à temps. Pour les autres volets également, les agents n'avaient (n'ont) pas nécessairement toutes les connaissances et les attitudes souhaitées dès le début : «... *parfois peu proactif et superficiel dans les recherches de solution; parfois résistance au niveau d'exigence des stratégies "fines" d'IdP chez certains cadres, ...*» (Voir Annexe X II.2).

Lors de la mise en œuvre, il y a eu également des moments de rupture suite à un manque de communication claire avec BUPDOS et à la complexité de la chaîne de prise de décisions en leur sein. La distance de la coordination nationale (à Cotonou), le manque d'autonomie de l'antenne de Tanguéta et le manque de décentralisation (au début du programme) sont des facteurs qui ont joué un rôle.

Comme déjà dit plus haut, au cours de l'exécution du programme, il y a eu des messages et démarches contradictoires de la part d'IdP pour ce qui est des choix techniques et méthodologiques ainsi que pour les questions de procédures financières et administratives. Aussi, des décisions ont été prises de façon unilatérale par IdP, par exemple l'engagement d'une AT-junior (CTB) pour la recherche-action (volet maraîchage). Par cette démarche et par le mandat de cette personne (positionnement dans l'organigramme), BUPDOS s'est senti remis en cause dans ses compétences ce qui pourrait avoir une influence sur la durabilité et l'essaimage des résultats promettant de la recherche-action. IdP a également géré directement les dépenses et les activités de la ligne « aménagement » du maraîchage et BUPDOS a encore du mal à reprendre la main de la gestion de cette ligne sans concertation avec IdP.

Dans la pratique IdP a souvent été le moteur et orienteur de la mise en œuvre du programme ce qui fait qu'on ne peut pas encore de parler d'une relation égalitaire dans sa conduite. Notamment, l'exigence inavouée d'IdP que les TdR (pour des actions budgétisées) passent par son CP a constitué un facteur de méfiance et a contribué à retarder certaines activités. Il ne s'agit donc pas d'une exigence proprement dite mais d'une pratique qui s'est installée suite à des problèmes rencontrés (refus de leur hiérarchie ou de la part d'IdP) ou pour des raisons d'amélioration de qualité. Cependant, les partenaires parlent du danger d'une baisse de l'autonomie dans l'exécution (BUPDOS) et d'un sentiment de non appréciation - par la remise en cause - de leurs propres approches (JAB).

Quant aux réunions de planification (conclaves), elles n'ont pas toujours donné assez de l'espace aux partenaires dans un esprit de « co-pilotage ». Aussi, l'outil de la micro-planification ne démontre pas une confiance totale. Les partenaires regrettent que les réunions se tiennent de façon bilatérale (IdP et un de ses partenaires).

Le comité de pilotage n'a pas joué son rôle dans le sens de pouvoir discuter des aspects stratégiques et pour corriger les questions de partenariat. Les différentes parties prenantes étaient trop occupées par des questions techniques et les difficultés dans l'exécution.

III.1.3 Appréciation du renforcement mutuel des compétences

Points forts

Le renforcement ou l'apprentissage mutuel faisait partie des critères d'appréciation des relations partenariales mentionnées par IdP et par les partenaires. Pour IdP la valeur ajoutée se trouve surtout au niveau du renforcement des individus mais pas encore des organisations. BUPDOS confirme que son personnel s'est renforcé à travers le partage d'expériences avec IdP lors de la création d'une démarche commune. Une même réaction de côté de JAB. L'approche méthodologique « exigeante » au moment de la co-construction a contribué à former les animateurs qui constituent toujours les personnes ressources de la structure. En plus, JAB a apprécié le coaching institutionnel, l'appui pour sa planification stratégique, le renforcement de sa visibilité ce qui donné lieu à l'accès à de nouveaux partenaires.

IdP est content du fait que les partenaires mettent en œuvre le programme ce qui constitue un facteur favorisant pour la continuité des acquis. IdP de son côté, a mieux compris l'approche partenariale mais n'a pas assez profité des compétences de ses partenaires par un manque d'écoute et d'ouverture vis-à-vis les collègues partenaires.

Points faibles et axes d'amélioration

Le volet « renforcement des capacités » a créé beaucoup d'attentes au niveau de BUPDOS qui n'ont pas été totalement respectées. Ainsi, l'ONG avait des attentes pour autonomiser son antenne de Tanguiéta et pour rendre BUPDOS plus visible par exemple par l'appui à son site internet. Un diagnostic organisationnel a eu lieu mais sans élaboration d'un plan opérationnel ce qui fait que l'exercice est resté sans suite. Les deux parties prenantes confirment qu'il s'agit d'une responsabilité partagée. Le CA de JAB signale que le programme n'a pas pris en compte le renforcement des membres du CA. Par exemple, la rubrique de visites de suivi par le CA (2/an) n'a pas été prise en compte, alors qu'il s'agit également du renforcement des capacités des partenaires. Par ailleurs, JAB et BUPDOS sont d'avis que dans le cadre de ce programme, ils auraient pu mieux profiter des expériences des uns et des autres.

III.2 Effets des programmes – Analyse des résultats

Ce chapitre traite des résultats et effets du PARSA qui comprend deux projets : « Projet d'amélioration de la production de maïs et de maraîchage » mis en œuvre par BUPDOS et le « Projet d'activités génératrices de revenus » mis en œuvre par JAB. Les informations récoltées suite aux entretiens avec les paysans (hommes et femmes) acteurs principaux de PARSA 1, les CP, AP et animateurs des trois partenaires, ainsi que d'autres parties prenantes comme les autorités locales et les services techniques

complétées par les informations des rapports consultés ont permis de répondre aux questions d'évaluation en lien avec PARSA 1.

III.2.1 Appropriation

Quelle analyse peut-on faire de l'adhésion des bénéficiaires de BUPDOS et de JAB aux actions menées dans le cadre des projets maïs, maraîchage et AGR ?

- **Volet maïs** : il y a une forte adhésion des bénéficiaires aux actions menées dans le cadre de ce volet. Les paysans maîtrisent et appliquent de nouvelles techniques culturales comme : le semis en ligne; l'association et la rotation de cultures (maïs - légumineuses); l'application de la fumure organique (période et quantité) et la grande majorité utilise des semences améliorées après la mise en contact avec les services techniques. Il faut noter cependant, que lors des visites de terrain nous avons constaté l'application du "zaï", une technique non appropriée au contexte (type de sol)¹. La forte adhésion aux actions est illustrée par les données du système S/E qui démontrent que 80% des paysans ont appliqué au moins une nouvelle technique ce qui a contribué à l'augmentation du rendement.

917 maïsiculteurs touchés au total (46% de femmes – 54% d'hommes) pour une cible de 750 producteurs

- *41,4% d'augmentation du ratio du rendement moyen des cultures sur le rendement moyen enregistré dans les communes du projet (10% prévu)*
- *Une production moyenne de maïs de 2,3 t (0,69 t prévu), une marge nette moyenne de la production par ha de 106.103 FCFA (27.500 FCFA prévu)*
- *Une diminution des investissements en engrais chimiques de -16,2% (-15% prévu).*

Source : Rapport annuel 2015

- **Volet maraîchage** : les femmes et hommes maraîchers des sites **où l'eau est disponible**², ont fortement adhéré à l'activité. Le fait le plus marquant est qu'ils/elles commencent les travaux beaucoup plus tôt (en septembre au lieu de janvier) ce qui leur permet de faire deux campagnes. De plus, la diversification et l'intensification de la production est une réalité avec l'introduction de nouvelles spéculations comme l'oignon, la tomate et le piment rond ainsi que l'adoption nouvelles variétés de gombo. Les maraîchers appliquent de nouvelles techniques culturales : des intrants bio, une meilleure organisation des planches, repiquage, pépinières, paillage et de nouvelles manières de gestion de l'eau (arrosage goutte à goutte ; butte lasagne). Nous avons également sentis la volonté d'expérimenter davantage certaines techniques expérimentées lors de la RA. Le fait aussi qu'il s'agit d'une activité très rentable renforce l'adhésion. Les intéressés et les sites se multiplient par exemple par la valorisation de l'eau du barrage et des terres à proximité du barrage de Matéri. Cet espace longtemps peu convoité est devenu un lieu disputé du fait de la création du site

¹ Voir annexe III.1.2 Compte rendu – entretien groupement du village Hotchirikou ; III.1.3 rendu entretien groupement du village Mehoun ; Compte rendu entretien avec le TSPF (Technicien supérieur pour la production végétale) de Matéri ; avis du technicien de Diobass

² Sur les 16 villages, il y a 10 villages qui ont connu l'expérience des forages. 3 à Boukombé, 3 à Matéri et 4 à Coby. 2 sites ont eu du succès; en total Il y a eu 40 essais (4 à 5 par village) avec 9 forages réussis.

maraîcher par le PARSA. Certaines localités comme OKouro, Gnouagou, Hountéri, qui connaissent de grandes difficultés d'accès à l'eau de production sont reconnues aujourd'hui comme des producteurs maraîchers.

- *Sécurisation foncière et aménagement de 16 sites au profit de 374 maraîchers (75 hommes et 299 femmes) pour une cible de 300 producteurs.*
- *Une augmentation du temps moyen dédié au maraîchage de 17,4% (5% prévu) et une augmentation du revenu moyen de 29 711 FCFA (27 000 FCFA prévu).*

Source : Rapport annuel 2015

- **Pour le volet AGR**, l'adhésion est également importante. Les femmes confirment que le renforcement des capacités reçu correspond à un besoin et qu'elles maîtrisent les processus de transformation du riz (étuvage), du fonio (couscous), des noix de karité (beurre) et du soja (fromage). L'application des nouvelles techniques d'étuvage du riz est assez répandue, malgré les exigences de la nouvelle méthode (besoins en eau). Certaines transformatrices de soja ont abandonné leur AGR du fait des contraintes qu'elles rencontrent : distance du moulin qui entraîne la fermentation de la farine avant sa transformation d'où des problèmes de qualité. Le soja est spécifique et sa mouture cause beaucoup de désagréments aux meuniers (nettoyage des meules en amont et en aval). Dans certaines localités la transformation des noix de karité n'est pas appliquée par manque de matières premières (noix de karité).
A part le gain financier de ces activités de transformation, l'adhésion est surtout due au fait que les femmes et leurs époux ont mieux compris l'intérêt des activités socio-économiques des femmes et la contribution à leur autonomisation (empowerment).

- *Une nouvelle filière d'AGR par commune (en complément aux deux AGR déjà promues par commune en 2014).*
- *Les formations portant sur les techniques de transformation, la gestion,*
- *l'organisation et le financement des AGR promues ont touché 730 femmes.*
- *La marge nette et le revenu des femmes ont largement augmenté (196% et 56% respectivement).*

Source : rapport annuel 2015

Quels éléments du contexte social, culturel et environnemental semblent être ignorés dans le cadre de la mise en œuvre des projets maïs, maraîchage et AGR ?

- **Volet maïs** : le fait de focaliser sur une seule culture n'est pas cohérent avec la donne qu'il y a d'autres céréales (sorgho, mil et arachides) qui sont très adaptées aux sols et aux conditions climatiques et qui constituent un véritable potentiel pour la sécurité alimentaire. Toujours par rapport à la promotion de la sécurité alimentaire, nous remarquons que le projet n'a pas pris en compte l'intégration agriculture/élevage (animaux en stabulation).
- L'utilisation et le succès de la fumure organique fait qu'il y a (aura) la difficulté de trouver les déjections animales. En plus, ce sont souvent les femmes qui les cherchent et transportent, de même pour l'approvisionnement en eau pour le compost (en plus des besoins pour le ménage).

- **Volet maraîchage** : à ce niveau nous avons constaté une insuffisance pour ce qui est de la prise en compte des données environnementales et des connaissances locales par rapport à question de l'eau a contribué à l'échec. Malgré les efforts de préparation en vue de la construction des ouvrages hydro-agricoles (état des lieux participatif sur les ressources en eau où les producteurs ont été amenés à s'exprimer sur ce qu'ils connaissent dans leur milieu, ce que disaient les anciens, etc.) les constats de terrain et entretiens³ démontrent que les équipes d'IdP et BUPDOS n'ont pas réussies à valoriser les connaissances et les avis des populations (et particulièrement ceux des femmes) et des techniciens (personnes ressources) au moment du choix des sites et types d'ouvrages.
- **Volet AGR** : la non prise en compte des besoins d'alphabétisation des femmes/hommes a été mentionnée particulièrement au niveau de ce volet mais cette observation est valable pour les trois volets.

III.2.2 Résultats durables

Les résultats obtenus sont-ils satisfaisants ? Quels ont été les succès, les échecs, les potentialités et les obstacles ?

- **Volet maïs**: les paysans sont contents de l'augmentation de la production, du fait qu'ils ont moins de frais par l'abandon progressif des intrants chimiques et de l'accès aux semences améliorées à travers les services techniques (CARDER). Le fait que les coûts de production ont diminué est un facteur favorisant pour les femmes qui veulent investir dans la culture du maïs. Les paysans ont compris l'importance du compost pour la régénération du sol.
Des aspects pas assez travaillés sont le stockage et la commercialisation (bradage) car le danger est réel que le gain financier soit réduit à cause d'une surproduction de maïs. Le fait que le prix du maïs diminue est favorable aux ménages vulnérables et donc bien pour leur sécurité alimentaire mais réduit le revenu des paysans (H/F), également pauvres, qui investissent dans cette culture.
- **Le volet maraîchage** a surtout été marqué par les difficultés d'accès à l'eau (9 forages réussis sur 40 essais). Le projet a créé beaucoup d'attentes auprès des populations et le fait de ne pas trouver de l'eau est considéré comme un échec. Le choix d'IdP de ne pas opter pour de grands investissements (forages profonds) afin de servir quelques sites en eau a déçu les communautés, le partenaire et certains collaborateurs. D'autre part, les investissements dans la recherche-action avec des résultats promettant sont appréciés surtout pour les techniques de fertilité du sol (buttes lasagne, planches creuses) et association de produits maraîchers pour éviter les prédateurs et pour développer l'inter protection des spéculations) mais beaucoup moins pour une meilleure gestion/économie de l'eau. Mentionnons également qu'à certains endroits nous avons constaté une surproduction de certaines spéculations (tomates) et un manque d'appui dans la commercialisation (Kouwétakouangou).
- **Volet AGR** : on constate une tendance à la professionnalisation et la spécialisation des femmes dans la conduite d'une à deux AGR suite aux formations techniques et en gestion (comptes d'exploitation) et l'accompagnement de proximité. Les femmes sont capables de faire leur choix sur base de critères réfléchies (temps, rentabilité, qualité, conservation, caractéristiques thérapeutiques). Les femmes cernent l'intérêt et la rentabilité de leur activité à travers l'utilisation des comptes d'exploitations mais la difficulté majeure ici c'est leur analphabétisme.

³ Voir Annexe III.2.3 Compte rendu – entretien avec groupement du village Hountori

Le succès de l'étuvage du riz est avant tout le gain de temps grâce à une meilleure qualité du riz qui s'écoule beaucoup plus vite. Les femmes de Matéri par exemple, ont été mises en relation avec des commerçants du fait de la qualité de leur riz car elles le disent "nous avons le meilleur riz".

Paradoxalement, ces femmes n'ont pas accès aux hangars (bonnes places) sur l'aire du marché communal. Elles l'ont revendiqué lors des ateliers bilan annuel organisé par JAB en collaboration avec la commune et le CARDER. Les questions de la présentation des produits et de marketing ne sont pas développées alors qu'elles pourraient avoir une grande plus-value en termes d'amélioration de rentabilité.

Un autre obstacle au développement de l'entrepreneuriat est l'acquisition de matériel et l'accès aux services (mouture) alors qu'il s'agit d'un besoin réel. Les femmes sont prêtes à contribuer financièrement à l'achat du matériel mais un appui de tiers est nécessaire. La nécessité de cet appui est d'autant plus réelle que les femmes redoutent le crédit IMF (souvent pour des raisons de taux d'intérêt est très élevé).

- **En général** on peut dire que la démarche « voyages d'échanges » est une très bonne méthode de transfert de connaissances et a donné un déclic à plusieurs endroits. Néanmoins, la restitution après le retour n'est pas évidente. Tout le monde est d'accord que cette étape est importante mais plusieurs obstacles ont été mentionnés : l'expérience racontée n'est jamais la même chose que l'expérience vécue, l'analphabétisme de certains participants/tes ou encore l'absence de supports ou de documents en langue locale.

La présence de formateurs/monitrices endogènes accessibles aux côtés des bénéficiaires comme des dépositaires des connaissances est un facteur favorisant. Cependant, les exigences du travail de ces accompagnateurs/trices sont importantes en termes de temps et moyens. Ils/elles laissent parfois leurs propres activités économiques pour accompagner les autres membres de la communauté ce qui engendre le risque de durabilité de cet engagement.

Quelles ont été les valeurs ajoutées par les projets pour les ménages et les communautés bénéficiaires ?

Pour apprécier les valeurs ajoutées nous faisons la distinction entre quatre éléments : l'accès à la nourriture, le revenu, la dynamique communautaire et l'empowerment des femmes.

Accès à la nourriture :

- **Volet maïs** : l'augmentation de la production du maïs et du rendement contribue à une meilleure couverture des besoins céréaliers des ménages de producteurs de maïs. Les communautés bénéficiaires en profitent également car il y a plus de maïs à moindre coût sur le marché.
- **Volet maraîchage** : l'augmentation importante des superficies dédiées au maraîchage de contre saison implique que les membres des familles ont un meilleur accès à une nourriture plus diversifiée car tous les maraîchers témoignent qu'une partie de la production est destinée à l'autoconsommation.
- **Volet AGR** : plus de femmes qui s'engagent à entreprendre contribue à l'augmentation en quantité et qualité des produits sur le marché. Les bénéfices des femmes permettent également de contribuer aux frais de ménage, notamment à une meilleure nourriture (la sauce).

Revenu :

- **Volet maïs**, la marge nette moyenne de la production de maïs par ha a connue seulement une légère augmentation par le fait que l'offre est supérieure à la demande. L'effet de l'essaimage est que le prix risque de chuter.
- **Volet maraîchage** : s'il est clair qu'il s'agit d'une activité rentable mais l'estimation du gain n'est pas évidente, parfois il s'agit d'une femme seule, parfois c'est la femme avec ses belles filles, etc. : un exemple de revenus pour une campagne de 5 femmes : 27.000 FCFA, 20.000 FCFA, 23.000 FCFA, 22.500 FCFA, 35.075 FCFA⁴
- **Volet AGR** : l'augmentation de la marge nette des AGR varie d'activité à activité (voir un exemple pour l'étuvage du riz en annexe III.3.2).⁵ Le gain financier n'est pas aussi important (25 à 75 FCFA par kg) mais il s'agit d'un revenu régulier durant toute l'année leur permettant de pouvoir épargner. En effet, l'action de sensibilisation de JAB à travers l'animation des 39 clubs d'écoute a permis à certaines femmes de commencer à épargner dans les IMF. D'autres ont commencé à développer la tontine améliorée dans le cadre des Associations Villageois d'Épargne et de Crédit (AVEC). Il est à noter que les actions en faveur de ces clubs sont très récentes et encore insuffisante pour produire le maximum d'effet. Chaque club n'a bénéficié que de trois séances qui portaient sur l'épargne, le rôle et l'importance de la femme et les comptes d'exploitation.

Dynamique communautaire :

- **Volet maïs** : les paysans témoignent d'une dynamique organisationnelle de solidarité, et plus précisément qu'ils se mettent ensemble pour réfléchir à la résolution de leurs problèmes. Plusieurs exemples d'entraide ont été donnés, par exemple pour les travaux qui demandent beaucoup de main d'œuvre notamment pour faire les fosses fumières ou pour creuser les zaï.
- **Volet maraîchage** : malgré les problèmes ou justement à cause des problèmes d'accès à l'eau plusieurs dynamiques communautaires ont été repérées : le partage de l'eau avec des personnes non membres du groupe pendant la saison sèche (pour la boisson) (Okouaro) ou encore l'organisation pour arroser ou pour creuser des puits de maraîchage (Oukomou).
- **Volet AGR** : suite à l'accompagnement dans le cadre du projet, les capacités organisationnelles des femmes sont renforcées, notamment en termes de connaissances sur le fonctionnement de groupements, sur le leadership, sur la législation de l'OHADA en lien avec la mise en place des coopératives de service. Les animateurs/trices avouent que la dynamique est fortement ralentie par le faible niveau d'analphabétisme des femmes. Mais il y a des méthodes appropriées à la participation de tout le monde, comme les clubs d'écoute, approche excellente en vue de renforcer la dynamique communautaire. A noter aussi est le fait que les autorités locales sont impliquées ; à Moussanhom par exemple, le conseiller est informé des activités du groupement. Un compte rendu périodique lui est fait régulièrement. Le conseiller du quartier est également informé des réunions, formations ou voyages d'échanges.

Empowerment des femmes : renforcement du pouvoir économique, connaissances, pouvoir social, image de soi des femmes - changements de mentalité et comportement des hommes :

- **Pour le trois volets** (maïs, maraîchage, AGR) on note une fierté des femmes de pouvoir contribuer aux frais du ménage leur permettant également une meilleure prise en charge de ses propres

⁴ Annexe III.2.4 Comte rendu – entretien avec groupement du village Oukwaro

⁵ Annexe III.3.2 Compte rendu entretien Coopérative du village Moussanhom

- besoins (santé, habillement) et de ses enfants (santé, scolarité). On constate une évolution de la perception des femmes des activités de transformation, notamment un passage d'une vision sociale à une vision économique ; une prise de conscience de l'intérêt et la rentabilité de leur activité (comptes d'exploitations) ; le renforcement de la confiance en soi et en même temps une prise de conscience de l'intérêt de l'alphabétisation. Les femmes savent mieux prévoir et planifier leur budget et épargnent ce qui réduit leur vulnérabilité et améliore leur sécurité alimentaire.
- D'autres changements - pas généralisés mais prometteurs – sont par exemple : le fait que certaines femmes ont accès à des terres exploitables à cause de l'utilisation du compost (conditions d'avoir de l'engrais) et quelques exemples d'allègement des tâches : des maris qui vont au moulin qui se trouve à distance de 10 km (l'étuvage du riz à Moussanhoun); des maris qui aident leur femme dans le labour et la confection des planches (Oukomou, Okouarou); des maris qui sont dans le coton bio et partagent le compost avec leur femme (Oukomou).
 - **Au niveau du volet AGR**, l'aspect "genre" a été travaillé de façon spécifique ce qui se fait sentir également par une autre perception des maris de l'intérêt des AGR de leurs femmes, une meilleure cohésion au sein du foyer, la consultation de la femme dans les prises de décision, une meilleure appropriation des droits politiques et économiques des femmes (femme conseillère à Moussanhoun).

Valeurs ajoutées pour des familles non bénéficiaires directes

- L'acquisition et l'application des connaissances des techniques de production promues par le programme ne se limitent pas aux bénéficiaires directes. Pour **le volet maïs** l'adoption a été spontanée et massive par les habitants non bénéficiaires des villages d'intervention et des hameaux de proximité. Un président d'un groupement de producteurs (Kouakoua) en témoigne "J'accompagne beaucoup de personnes qui ne sont pas bénéficiaires et qui me sollicitent pour appliquer les techniques dans leurs champs car ce sont des techniques porteuses".
- Pour les **volets maraîchage et AGR** de nouvelles femmes/hommes s'ajoutent aux groupements ou ces derniers reçoivent de nouvelles demandes pour de l'appui/conseil des villages environnants.

Quels sont les effets qui sont durables ? Quels sont les effets qui seront moins durables ? Quels sont les facteurs qui influenceront la durabilité des effets attendus ou obtenus ?

- **Volets maïs/maraîchage** : les techniques culturales en vue de la restauration de la fertilité du sol et de protection des cultures sont durables (à l'exception de la technique du zaï) car les populations ont compris l'intérêt et les paysans ont déjà développé des stratégies pour avoir accès au fumier : p.ex. les femmes arrivent à produire du fumier en pratiquant la stabulation des petits ruminants et des bœufs de trait. Elles savent bien profiter des transhumants pour collecter les déjections. Avec les éleveurs sédentaires, elles négocient les déjections. Néanmoins, il faut veiller à la surcharge des femmes et insister sur l'allègement de leurs tâches par l'appui des maris. L'association de cultures pourra se poursuivre dans les communautés car le technique est proche des techniques/pratiques traditionnelles déjà bien maîtrisées par les bénéficiaires.
- **Volet maraîchage** : élément de durabilité est la formation par site d'un/e producteur/trice semencier ce qui va autonomiser partiellement les producteurs pour l'accès aux semences de gombo, piment et tomate (reste les autres spéculations). Même si le circuit de l'approvisionnement des semences est assez contraignant (achats au Burkina Faso), des alternatives existent auprès de

structures spécialisées comme le CEAS⁶ qui peut former mais aussi fournir du petit matériel de gestion de l'eau. L'intérêt des femmes de s'organiser, de vendre collectivement leurs produits, les contrats (verbaux) avec des acheteurs (p.ex. du Togo) contribueront à la poursuite des activités.

Les AGR promues et les outils développés dans les zones d'intervention permettent-ils d'assurer les moyens d'existence durables aux bénéficiaires du projet ?

- **Pour le volet AGR** : l'engouement des femmes pour entreprendre, le « boom d'entrepreneuriat » (Koutchatahongou), est un signe de l'intérêt des femmes et facteur de durabilité. L'intérêt est certainement financier mais aussi social. Le fait d'avoir ce statut « d'entrepreneur » et d'être encouragée par le mari, de pouvoir contribuer au frais de ménage et ainsi de renforcer sa position sociale dans le ménage et dans la communauté, font partie des « moyens d'existence ». La perception de l'intérêt économique des AGR et la prise de conscience de s'organiser et de se forcer en tant que Coopérative (pour la stabilisation du prix, pour l'accès aux équipements, etc.) contribueront au renforcement de l'approche entrepreneuriat.

Quelle analyse peut-on faire des changements et réorientations faites dans le cadre des projets ?

- **Volet maïs** : Initialement le travail devrait se reposer sur les Unions existantes pour appuyer les petits groupes de producteurs mais le constat fait sur le terrain est que ces unions ne fonctionnent pas et ne fournissent pas de services à leurs membres. Il fallait que le projet s'adapte à cette situation en proposant la mise en relation des groupes avec le CARDER. Là aussi, les exigences de la loi OHADA (parts sociales et cotisation) ne sont pas à la portée des bénéficiaires. L'équipe s'est donc résignée à restreindre son accompagnement à la sensibilisation à la vie associative (gouvernance, mobilisation des ressources financières, relations extérieures). Il nous paraît une bonne option de ne pas abandonner la structuration entièrement et d'accompagner les bénéficiaires vers une structuration à partir de la base.
- Une autre réorientation concerne le fait de former des multiplicateurs de semences et non des producteurs de semences (filière structurée par l'Etat). Il s'agit d'une adaptation pertinente car elle correspond aux réalités du pays (réglementation) et à la nécessité de rendre disponible des semences auprès des producteurs.
- **Volet maraîchage** : après les échecs d'accès à l'eau IdP n'a pas opté de réaliser des investissements conséquents et adaptés au profit d'un renouveau du maraîchage dans le cadre du projet avec pour argument la répliquabilité des forages avec système d'exhaure. L'alternative proposée, notamment d'investir dans la recherche-action pour économiser l'eau (et fertiliser le sol) est intéressante – et a donné des résultats promettant – mais cette option n'aurait pas dû exclure l'investissement de plus grande envergure pour au moins prévoir quelques sites de l'eau pour le maraîchage. Il est regrettable que la conduite de la recherche-action ait connu des problèmes en termes d'approche méthodologique et de relations humaines. Comme le processus a été interrompu, il ne produira pas les effets attendus.

Le choix du projet d'accompagner les groupes maraîchers à partir de la base en vue de leur structuration mettant l'accent sur les intérêts communs des membres nous semble une bonne

⁶ Centre Albert Schweitzer (CEAS) à Ouagadougou ayant comme mission de co-développer des innovations techniques au service de la lutte contre la pauvreté et les partager aux paysans, artisans et micro-entrepreneurs africains.

approche. Il nous paraît important de valoriser les contacts existants dans cette filière déjà assez structurée en vue des intérêts des membres, par exemple pour l'accès aux semences et le renforcement de la commercialisation.

III.2.3 Renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations

Est-ce que le programme a contribué au renforcement des capacités (sur le plan technique, gestion, organisationnel et institutionnel) des populations renforcées dans le cadre des différents volets ?

- **Pour les trois volets**, le renforcement des capacités des bénéficiaires s'est focalisé avant tout sur les questions techniques. Lors des visites de terrain les populations, hommes et femmes, ont souvent avancé l'acquis des connaissances techniques comme le premier résultat de leur participation au programme. Elles/elles avancent qu'il s'agit d'un bien important qui ne peut plus leur être arraché.
- Aussi le pouvoir social a été renforcé, notamment, le fait d'être en groupe pour mutualiser les idées et préoccupations face aux problèmes, pour partager les connaissances et expériences pour trouver des solutions, pour mutualiser aussi la main d'œuvre pour les travaux lourds ou de nouvelles initiatives. On note également aussi une redynamisation des groupes existants.
- La question de la structuration et de la professionnalisation des groupements et associations reste un défi surtout dans un contexte où les grosses structures (OP, Unions) ont perdu leur efficacité. Le programme a certainement fait des efforts en termes de formations (Vie Associative, CdG-OP, législation sur les coopératives de service, ... voir encadré) mais n'a pas eu le temps/stratégies qu'il faut pour assurer l'accompagnement des bénéficiaires à développer les capacités nécessaires pour s'organiser, s'autonomiser et à mieux se positionner dans la filière. Néanmoins, la professionnalisation s'impose car la mutualisation des moyens et des efforts est nécessaire dans un contexte de pauvreté.

Volet maraîchage

En vue du renforcement des capacités de gestion et de bonne gouvernance des Unions Communales des Coopératives des maraîchers et des Coopératives villageoises, deux formations thématiques sur la mobilisation des ressources financières des groupes de maraîchers et sur la vie associative ont été organisées au profit de 23 coopératives villageoises et leurs unions communales ont eu lieu en 2015.

Source : Rapport annuel 2015

Quels sont les succès et les limites des dispositifs mis en place : animateurs, formateurs/monitrices endogènes, CEF/CdG-OP), compte d'exploitation AGR, système de suivi/évaluation ?

- **Pour les 3 volets** : la démarche de former et de collaborer avec des formateurs/monitrices endogènes est très valable car elle permet d'avoir un accompagnement de proximité et contribue également à la durabilité des acquis du programme. Il s'agit des volontaires qui sont identifiées et formées en même temps que l'équipe terrain par une personne ressource externe. Par la suite, les formateurs/monitrices endogènes forment et accompagnent les bénéficiaires de leur village en collaboration avec les animateurs/trices. Cependant, il faut noter que ces formateurs/monitrices

laissent parfois leurs propres activités et utilisent leurs propres moyens pour accompagner les bénéficiaires.

- La collaboration avec le CARDER (Centre d'Action Régional de Développement Rural) dans le cadre des activités de PARSA est effective et les membres des services techniques témoignent d'une bonne collaboration (Cobly) fondée sur des relations interpersonnelles. Cependant, il s'agit d'une collaboration non formalisée par une convention et un manque de clarification des rôles et des missions respectifs ce qui fait que l'accompagnement ne se fait pas de façon optimale.
- **Au niveau du volet maïs**, le renforcement des capacités en termes de gestion de leurs activités (exploitation familiale) s'est limité à des sensibilisations/informations/notions de l'approche CEF par BUPDOS sans pour autant assurer un accompagnement de proximité. Aussi, le programme n'a pas signé une convention avec le CARDER pour le suivi et l'accompagnement de ces entreprises familiales. En plus, pour le partenaire, cette approche CEF ne semble pas tout à fait correspondre avec la promotion d'une seule spéculacion, notamment le maïs dans le paquet des céréales traditionnelles.
- L'introduction du Conseil de Gestion aux OP (CdG-OP) pour améliorer leur gestion, destiné à être abandonné à cause de la nouvelle dynamique insufflée à l'appui organisationnel, a été relancée par le recyclage de l'équipe de projet et les formateurs endogènes. Mais comme pour l'approche CEF, le temps de l'accompagnement des organisations n'a pas suffi pour avoir des résultats significatifs.
- La formation et l'utilisation de l'outil « compte d'exploitation » sont importantes dans le sens qu'il s'agit d'un outil qui fait réfléchir. Cette réflexion ne mène pas nécessairement à la prise de décisions – p.ex. d'arrêter l'activité pour des raisons de rentabilité – mais contribue à la prise de conscience de la notion « rentabilité financière » et de prise en compte de tous les éléments dans le calcul de la rentabilité. L'outil a ses limites surtout dans un contexte où les bénéficiaires et même les formateurs endogènes/monitrices, ne soient pas tous alphabétisés.

III.2.4 Système suivi/évaluation

Le système de suivi et évaluation permet-il d'apprécier correctement la mise en œuvre des programmes ? Ce système est-il partagé et maîtrisé de tous les partenaires et comment s'intègre-t-il dans la mise en œuvre du programme ?

- Le système de suivi évaluation qui comprend deux outils de suivi-évaluation (la matrice de suivi-évaluation et le tableau de suivi budgétaire et opérationnel) est conçu et piloté par IDP. Le CA a approuvé une « boîte à outils de suivi-évaluation » dans laquelle les outils proposés sont orientés sur la documentation et l'analyse des résultats (GAR). Un effort particulier a été réalisé avec les partenaires pour leur transférer ces outils de suivi mais il est à remarquer que les outils utilisés par les partenaires en matière de suivi-évaluation n'ont pas été valorisés.
- Les partenaires sont responsables de la collecte et du traitement des données. IdP intervient dans le traitement en vérifiant la qualité des informations. L'appréciation du système de suivi/évaluation diffère selon la source : (i) pour IdP le système n'est pas compliqué ; (ii) pour les partenaires le système est bien compliqué, prend trop de temps et est peu utile.
- En plus, des problèmes spécifiques sont à prendre en compte : il y a eu une mauvaise coordination entre IdP et BUPDOS pour le financement de l'étude ligne de base qui est restée inachevée (frais de mission etc.). Par conséquent, l'équipe locale de BUPDOS ne se sent pas responsable de l'étude ligne de base ni des indicateurs produits par son département SE de Cotonou. Au niveau de JAB, l'AP

qui était là au départ maîtrisait bien les indicateurs AGR et était très dynamique dans la co-construction mais avec l'annonce de l'arrêt de PARSA, il a malheureusement démissionné. Une difficulté supplémentaire mentionnée est que le temps pour la collecte de données ne soit pas planifié pendant les sessions de planification communes IdP et partenaire et fait donc interférence avec les autres activités.

- D'autres problèmes se sont ajoutés au niveau des partenaires : le non-respect des calendriers de collecte de données, le non-respect du type d'information (p.ex. collecte de données de superficie mais pas celles de revenus – volet maraîchage) et la production de données erronées (par un des animateurs).
- En effet, IdP a constaté des difficultés des partenaires de s'approprier de l'organisation du S/E qui implique les équipes de projets malgré les supports (dispositif, fiches pour faciliter l'appropriation du système de S/E) produits. En plus, les changements survenus lors de l'exécution (personnel, stratégies) tant au niveau IdP qu'au niveau des deux partenaires ont été une source majeure de décapitalisation des acquis en matière de S/E.

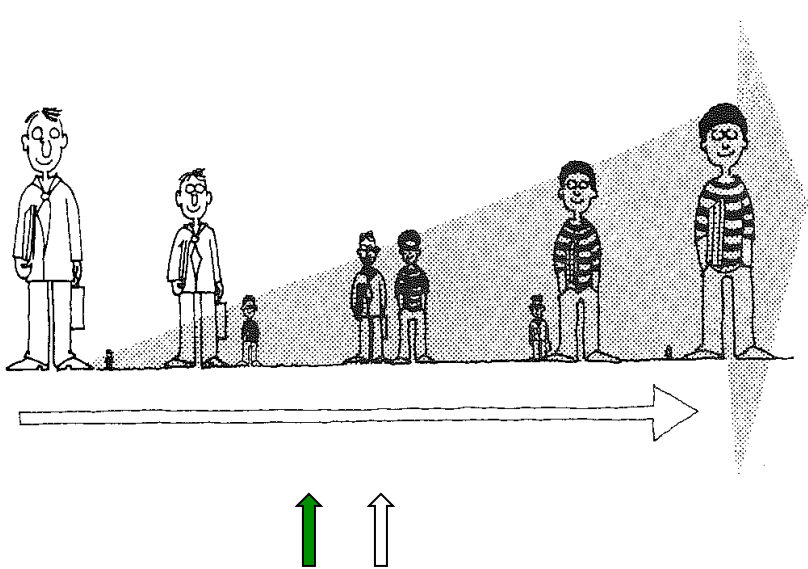
IV RAPPORT BENIN - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

IV.1 Partenariat

Conclusions

- La pertinence d'avoir opté pour la collaboration avec des structures nationales dans le cadre des programmes de développement réside dans le fait qu'une telle démarche est signe de la **reconnaissance** et de la **valorisation** des compétences existantes et contribue au renforcement de ces compétences par la pratique. L'approche englobe en même temps des éléments de responsabilité et de durabilité. Il y a eu un effort réel de **co-construction** au début des projets et tout au long de l'exercice dans un esprit de vouloir conduire le programme vers les résultats prévus.
- Les partenaires apprécient les efforts d'IdP de concrétiser la démarche de « co-pilotage » par leur association à la conception, aux réflexions stratégiques et aux planifications. Les structures apprécient également la qualité de l'accompagnement et la disponibilité du personnel d'IdP lors de l'exécution et le suivi participatif. Le **coaching** des équipes des deux partenaires leur a permis d'améliorer l'accompagnement des bénéficiaires et les documents de redevabilité (rapports techniques et financiers).
- IdP de son côté apprécie la grande générosité, un fort engagement et la volonté d'apprendre chez les deux partenaires. Aussi les mécanismes et outils de communication mis à disposition sont appréciés et l'ambiance qui règne de pouvoir se dire tout, est considérée comme une force dans le cadre du partenariat.
- Malgré la qualification de « **co-pilotage** » pour situer l'état des lieux du partenariat par les deux partenaires, nous devons conclure que cette pratique n'est **pas encore effective**. En effet, il y a eu une forte implication d'IdP dans la chaîne de mise en œuvre du programme DGD et à plusieurs moments de l'exécution l'ONG a pris des décisions unilatérales. Malgré les bonnes intentions soutenant ces interventions – pour respecter les valeurs d'IdP et pour obtenir les résultats prévus – cette façon de faire a créé des frustrations du côté des partenaires. Par ce fait, des opportunités

pour rendre compte mutuellement et pour créer des compréhensions et des stratégies communes n'ont pas été saisies suffisamment. Le fait aussi d'organiser les moments de planification (conclaves) à part avec les deux partenaires BUPDOS et JAB n'a pas favorisé l'apprentissage mutuel. Par ailleurs, le renforcement des capacités des partenaires n'a pas eu l'attention nécessaire. C'est à dire, le renforcement s'est fait surtout **en fonction de l'exécution du projet** (objectif à court terme) et ne pas en vue du renforcement organisationnel et institutionnel des deux structures (objectifs à long terme) dans leur mission de défendre les intérêts des producteurs en tant qu'acteurs de développement et de changement social.



JURA et BUPDOS

- Plusieurs facteurs expliquent l'origine des faiblesses. Premièrement **le temps** de se connaître et de "se choisir" a été trop court. L'approche de partenariat IdP (de « faire ensemble ») d'une part et les spécificités des deux structures partenaires et les conséquences y relatives d'autre part, n'ont pas été étudiées suffisamment par les trois parties prenantes et n'ont pas été budgétisées en conséquence. Le **montage institutionnel** ne correspondait pas à la logique de co-pilotage par le déséquilibre dans le partage de responsabilités et de pouvoir (CP d'IdP qui n'avait pas de répondants au niveau des partenaires). En plus, le temps de préparation des actions de terrain et particulièrement la **formation des agents de terrain** – qui étaient souvent nouvellement recrutés – a été trop court également.
- Pour conclure, nous pouvons dire que le chemin choisit n'a pas été le plus facile mais que les trois parties concernées ont beaucoup appris par rapport à la démarche de partenariat, sont conscient de leurs forces et de leurs faiblesses et ont compris la valeur ajoutée (potentiel) au service des populations à servir.

« Si vous voulez aller vite, il faut aller seul, si vous voulez aller loin, il faut aller ensemble »

Proverbe africain

Recommandations

Pour valoriser l'expérience de partenariat vécue dans le cadre du programme DGD, nous recommandons :

- de prévoir de l'espace pour **capitaliser l'expérience de partenariat**, pour tirer des leçons et sur ces bases, d'évoluer vers un réel co-pilotage avec une diminution du rôle opérationnel d'IdP et une promotion du partenaire comme "promoteur". Dans ce processus quelques lignes directrices et points d'attention importants sont : (i) de prévoir un montage organisationnel qui correspond avec la logique de "co-pilotage" et/ou de "promoteur" des ONG nationaux, (ii) d'insister sur le respect des rôles et responsabilités de chacun, (iii) de bien définir la chaîne de communication et de prises de décisions y compris des réunions de pilotage et (iv) de renforcer davantage la culture de redevabilité;
- de prendre **le temps** nécessaire pour s'engager avec un **nouveau partenaire**; de démarrer avec un programme réaliste dans lequel la consolidation du partenariat a une place prioritaire avant de se lancer dans des programmes plus ambitieux ;
- de mieux **valoriser les compétences** et démarches méthodologiques/procédures administratives et financières **des partenaires** ainsi que leurs systèmes de S/E d'une part et d'autre part, d'investir davantage dans le **renforcement organisationnel et institutionnel** des partenaires (CA, Directions, Equipes ;...). Dans ce sens il est nécessaire de se fixer des objectifs concrets en vue des objectifs à plus long terme, notamment de renforcer la société civile responsable et capable au service du développement de leur société.
- **Elargir la vision « partenariat »** à d'autres types d'institutions/organisations comme les CARDER, institutions de recherche, OP et Unions, d'autres intervenants et développer une politique qui guide les relations avec tous ces acteurs.

IV. 2 Résultats des projets "Maïs – Maraîchage – AGR"

Conclusions

IV.2.1 Appropriation

- L'adhésion des bénéficiaires aux actions menées dans le cadre des trois volets est une réalité. Les hommes et femmes concernées **maitrisent les nouvelles techniques** culturelles et les appliquent surtout parce qu'elles/ils ont vu et compris les avantages sur le plan économique, écologique et social. On peut dire que la dynamique d'essaimage est enclenchée.
- Le **problème de l'accès à l'eau** a évidemment limité le nombre de personnes ayant la possibilité d'appliquer les techniques culturelles au niveau du volet maraîchage.
- Pour les trois volets, l'adhésion est telle que le problème de **surproduction** se pose avec comme conséquence la mévente de certains produits (AGR) et le chute de prix pour d'autres (maïs et maraîchage).
- Certains **éléments du contexte social, culturel et environnemental sont ignorés** comme l'importance d'autres céréales que le maïs qui sont très adaptées aux sols et aux conditions climatiques et qui constituent un véritable potentiel pour la SA et qui auraient pu faire objet de l'accompagnement dans le cadre du PARSA. Un autre exemple est la non prise en compte des

connaissances techniques et environnementales des populations (spécialement des femmes) et des personnes ressources (techniciens) lors la recherche de l'eau pour le maraîchage.

- Pour les trois volets, on constate également le danger de la **surcharge** des femmes car leur main d'œuvre est très sollicitée : pour le compost, pour le maraîchage (2 campagnes), pour la transformation et la commercialisation des produits alimentaires, etc. De même pour l'approche des formateurs/monitrices endogènes qui sont très sollicités sachant que le volontariat a ses limites.

IV.2.2 Durabilité

- **L'adoption** des techniques culturales (maïs et maraîchage) et de transformation (AGR) est un facteur important pour la durabilité des acquis du PARSA. Par ailleurs, il s'agit des techniques simples (déjà connues) qui ne demandent pas de grands investissements. La conviction assez profonde que la régénération du sol est indispensable pour garantir l'agriculture familiale future jouera un rôle important. En plus, **les valeurs ajoutées** en termes de disponibilité de nourriture, d'augmentation des revenus et de renforcement de la dynamique communautaire ne sont pas à négliger. Soulignons l'importance du fait que les paysans, hommes et femmes, prennent l'habitude de s'organiser pour chercher des solutions ou pour partager des connaissances (clubs d'écoute).
- La professionnalisation des AGR et les effets socio-économiques provoqués par l'appui à l'entrepreneuriat des femmes constituent également des facteurs favorisant. Il ne s'agit pas seulement de l'empowerment des femmes (pouvoir économique, pouvoir des connaissances, pouvoir interne et pouvoir social/politique) mais aussi du changement du comportement des hommes (époux, techniciens, élus).
- La présence de **formateurs/monitrices endogènes** accessibles aux côtés des bénéficiaires comme des dépositaires des connaissances est également un facteur à mentionner.
- Quant aux **changements et réorientations** faits dans le cadre de PARSA nous pouvons conclure que le choix d'accompagner la structuration des producteurs/trices à partir de la base a été une bonne option sachant que les structures existantes ne rendaient pas service aux membres. La réorientation faite par rapport à la disponibilité des semences est également pertinente car il s'agit d'une adaptation aux nouvelles réalités du pays. Pour ce qui est de la problématique de l'eau dans le cadre du maraîchage, le choix d'opter pour la recherche-action comme alternative ne nous paraît pas le meilleur car l'eau est le facteur principal de réussite de l'activité avec un potentiel important.

IV.2.3 Renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations

- De façon générale on peut dire que le PARSA a contribué à **la résilience** des populations des 3 communes d'intervention mais que les ambitions du programme étaient en **déphasage avec la durée** (3 ans).
- Le renforcement des capacités techniques des bénéficiaires est le premier point fort de PARSA. Cependant, l'option des solutions/**réalisations à faible coût** « replicable » n'est pas fortement en concordance avec le choix de travailler avec le type de bénéficiaires accompagnées (les pauvres et les vulnérables).
- Le renforcement des capacités d'analyse est un autre pilier important car il a poussé les bénéficiaires à mieux analyser leurs activités (AGR de femmes par exemple) et à commencer une réflexion plus économique (la volonté d'épargner, d'accéder à du matériel performant, la recherche de marchés, de meilleures conditions de vente, etc.).

- Mentionnons aussi le renforcement de pouvoir social pour des questions pratiques (entraide pour des travaux lourds par exemple) et pour des défis plus stratégiques (les intérêts des membres au centre des services des groupements/associations par exemple). Cependant, le renforcement du **pouvoir social et politique** des associations/groupements en vue de la défense de leurs intérêts (pratiques et stratégiques) au niveau local, régional ou national n'est pas aussi fort, d'une part à cause des contraintes (faiblesses ou non fonctionnement de grandes structures) et du fait que le temps pour un tel accompagnement a été court.
- Le renforcement du pouvoir interne des femmes (confiance en soi, image de soi) et leur compréhension de l'importance de pouvoir lire et écrire sont également des acquis importants (pour elles-mêmes et pour leurs enfants).
- Quant aux **dispositifs** mis en place pour accompagner les populations, l'option de former et de collaborer avec des formateurs/monitrices endogènes est très valable car elle permet d'avoir un accompagnement de proximité. Mais elle a ses limites entre autres par le fait que ces personnes ne sont pas toutes alphabétisées – ce qui donne parfois des problèmes de restitution - et qu'elles fonctionnent sur base du volontariat. La collaboration avec les services techniques (CARDER) pour l'accompagnement des paysans a été une bonne démarche mais là aussi, avec ses limites entre autres par manque de formalisation de la collaboration.

IV.2.4 Système suivi-évaluation

- Le système S/E conçu et piloté par IdP est orienté vers l'appréciation des résultats ce qui est une bonne chose et répond aux exigences du bailleur. Cependant, les partenaires ne se sont pas tout à fait appropriés du système et cela pour diverses raisons. La plus importante nous paraît le fait que le système n'a pas pris en compte **les pratiques des partenaires** et qu'il a été imposé d'en haut. Aussi, il est surtout développé pour rendre compte aux bailleurs et ne pas comme un outil de suivi et donc **d'empowerment des populations**.
- Les changements de personnel dans les trois structures ont été également sources de difficultés.

Recommandations

Pour valoriser l'expérience des projets "Maïs – Maraîchage – AGR" et pour contribuer à la durabilité des acquis des deux projets, l'équipe d'évaluateurs recommande :

- d'investir davantage dans les aspects de **stockage et la commercialisation** car le danger est réel que le gain financier sera réduit à cause d'une surproduction (maïs, légumes, riz étuvé, etc.). Pour éviter le bradage du maïs, il serait intéressant d'étudier la pertinence d'appliquer le système de stockage collectif et de warrantage ou de chercher des alternatives si certaines conditions ne soient pas remplies (p.ex. la présence d'une IMF solide). Pour éviter la mévente des produits de transformation, la diversification dans la transformation (p.ex. séchage de tomates) et l'expérimentation avec de nouvelles spéculations devrait être encouragée ;
- d'opter pour des **solutions durables quant à l'accès à l'eau** pour les sites destinés au maraîchage, c'est à dire des solutions qui garantissent l'accès à l'eau permettant aux maraîchers de pratiquer leurs AGR durant deux campagnes (du mois de septembre au mois de mai) ;
- d'investir davantage dans **l'appui aux groupements AGR** pour trouver des solutions aux problèmes qui empêchent les femmes de réellement promouvoir leurs activités : acquisition du matériel, aire de séchage, emballage, transport vers/accès à la mouture, etc. Il s'agit par exemple de valoriser les

efforts que les groupements/associations ont déjà faits en constituant de fonds propres avec leur épargne. Cela peut se faire par exemple dans le cadre de la démarche « location-vente » dans laquelle un individu ou un groupement devient progressivement propriétaire d'une installation à travers le paiement de la location ;

- de renforcer les connaissances (agents de terrain et bénéficiaires) **des outils** déjà lancé dans le cadre de PARSA 1, notamment le Compte d'Exploitation des AGR, le Conseil à l'Entreprise Familiale, le Conseil de Gestion aux OP pour en faire des outils d'analyse et des supports de prises de décisions pour la gestion de leurs activités, la gestion de leur ferme (entreprise familiale) et la gestion de leurs groupements/associations ;
- de stimuler **l'épargne** à travers les groupements/associations (tontines améliorées) et d'étudier la pertinence d'aller vers les IMF pour sécuriser l'épargne et avoir accès aux crédits pour les investissements ;
- offrir la possibilité d'**alphabétisation** aux femmes et aux hommes à plusieurs vitesses : (i) à un niveau ralenti et simple pour le grand groupe de personnes intéressées et (ii) à un niveau accéléré pour les personnes qui s'y intéressent et qui ont plus de responsabilités (animateurs/monitrices endogènes, leaders, membres de bureaux, jeunes F/H) ;
- valoriser/capitaliser les expériences positives et négatives par rapport aux groupements / associations / Unions ; accompagner les groupements/associations pour : (i) les informer par rapport aux possibilités et défis de **structuration spécifiques pour chaque filière** (maïs, maraîchage) ; (ii) renforcer leurs capacités de réflexion pour qu'ils soient capables de faire des choix fondés en vue de leur structuration ; (iii) prendre le temps qu'il faut pour l'accompagnement vers l'autonomisation. Par ailleurs, les capacités organisationnelles des paysans doivent être vues sous l'angle de la défense de l'intégration de leurs intérêts et préoccupation par exemple dans les PDC ;
- valoriser/capitaliser les expériences positives et négatives avec l'utilisation du **système S/E** dans le cadre de PARSA 1. Ensuite développer un système S/E approprié et utile pour toutes les parties prenantes (DGD, IdP, ONG nationaux, bénéficiaires) sur la base d'un nombre limité d'indicateurs : (i) partir des indicateurs des populations qui leur permettent de suivre leurs actions et ambitions et (ii) les enrichir avec des indicateurs considérés comme importants pour l'ONG partenaire ; (iii) ensuite responsabiliser les animateurs/monitrices endogènes pour noter les changements constatés à des moments précis ; (iv) transférer ces informations aux agents des ONG et ensuite vers le bailleur. Il est important de prévoir des moments de bilan, non seulement avec les partenaires mais de rendre disponible les résultats du PARSA pour tous les acteurs (hommes et femmes, animateurs, services techniques, ...) du programme au niveau de chaque commune/village/groupement.
- formaliser la **collaboration avec les CARDER** par une convention afin de déterminer la répartition des tâches et les responsabilités de chaque partie prenante.
- chercher et créer **des passerelles avec le programme AMSANA**. Le fait de travailler dans les mêmes communes (à peu près) devrait faciliter la diffusion des bonnes pratiques et les leçons tirées suite aux expériences de PARSA 1. La mise en contact des responsables d'OP au niveau communal avec les bénéficiaires de PARSA 2 contribuera également à un meilleur partage d'information et diffusion des connaissances.

V RAPPORT BURKINA FASO - REPONSES AUX QUESTIONS DE L'EVALUATION

V.1 Appréciation du partenariat

V.1.1 Appréciation qualitative des relations partenariales entre IdP et ses partenaires

L'appréciation des relations partenariales – points forts et points faibles et axes d'amélioration - a été faite sur base des discussions lors de l'atelier d'exploration, des interviews individuelles et d'un exercice d'appréciation selon les critères d'appréciation des TdR dont les résultats sont présentés en Annexes II 4-6).

Points forts

- L'analyse des informations collectées nous permet de dire qu'en général l'appréciation du vécu du partenariat est **positive** – surtout depuis **l'arrivée de la nouvelle équipe** au niveau d'IdP.
- Quant aux critères « **Engagement et disponibilité** » IdP a apprécié le dynamisme des deux équipes des partenaires qui, malgré les difficultés rencontrées, se sont investi réellement pour obtenir les résultats prévus. En outre, AMR a accepté d'affecter son CP à Fada alors que cela n'était pas prévu et que le responsable méthodologique d'AMR est mobilisé dans la mise en œuvre du projet malgré qu'il ne soit pas pris en charge par le projet.
- Les deux partenaires sont très positifs pour ce qui est de l'engagement d'IdP. AMR a apprécié la collaboration avec IdP dans la réorientation des actions après la dissolution des Conseils Municipaux. L'équipe de Diobass confirme également que sur le plan technique IdP n'a ménagé aucun effort pour accompagner l'équipe DIOBASS à atteindre ses objectifs. Aussi pour les questions administratives et financières la RAF (actuelle) est tout à fait disponible pour l'accompagnement des partenaires. IdP de son côté apprécie **l'ouverture** des partenaires de se faire accompagner.
- La "**Communication**" est appréciée également positivement (après le renouvellement de l'équipe dirigeante d'IdP) : partage d'information à temps, prompt réaction aux mails, partage de TdR et de rapports, cadres de concertation et de planification. La communication est basée sur le respect mutuel des personnes et une culture de feedback. Pour ce qui est du rapportage, les partenaires font une synthèse technique et le CP d'IdP ajoute les informations par rapport à la consommation des budgets, une information accessible pour toutes les parties prenantes.
- La tenue des réunions de coordination (planification) et des réunions du comité de pilotage pour les questions plus stratégiques (3 à 4 fois/an) a contribué à la "**Transparence dans la conduite technique et la gestion financière**", de même que pour les audits mensuels organisés par IdP, avec les différentes comptables. Ces réunions sont qualifiées comme des rencontres participatives et de véritables cadres de suivi et d'échange.
- La **flexibilité** de l'équipe actuelle d'IdP, les **mécanismes pour aplanir** les difficultés et la **synergie** entre les trois partenaires sont également des facteurs/points forts du partenariat au Burkina Faso.

Points faibles et axes d'amélioration

- Malgré les contacts préalables entre les trois structures (depuis 2012) et la signature des conventions de partenariat, les acteurs sont d'avis qu'ils n'ont pas pris suffisamment de **temps de préparation** avant l'engagement. **Plusieurs éléments n'ont pas fait l'objet d'une analyse** et prise de décisions concrètes, comme par exemple le montage institutionnel, les modalités pratiques d'exécution, (équipe de terrain), les stratégies et méthodologies de chacun, les budgets, les procédures administratives et financières à suivre.
- Quant à Diobass, les conditions posées par IdP, notamment la **durée** (programme de 3 ans et non de 6 à 8 ans) et le fait qu'il s'agissait d'un programme de développement avec un **dispositif** de gestion de projet et un suivi permanent d'animateurs, étaient en contradiction avec les méthodes de Diobass. De plus, l'ONG n'était pas présente dans la zone ; c'est IdP qui les a fait venir. Aussi, IdP a été déçu du fait que Diobass n'a pas mis à disposition du programme une équipe expérimentée (en RAP) et par une insuffisance en **appui méthodologique** du siège (un appui budgétisé à raison de 4% de son temps accordé au projet). Du côté AMR également, l'exigence d'IdP a été relevée d'affecter des animateurs dans les communes et l'affectation du CP à Fada sans aucune compensation. Par ailleurs, les équipes mises en place par AMR et Diobass ont été jugées insuffisantes vu l'ampleur des activités à mener dans les deux communes: (i) pour AMR, un CP et un animateur (+ comptable) et (ii) pour Diobass, un CP et deux animateurs (+ stagiaires, chauffeur et gardien). Toutefois, les **budgets** initiaux ont été jugés en déphasage avec les activités prévues et avec les réalités du terrain. Aussi le fait que les partenaires aient accepté certaines conditions (moyens financiers institutionnels ou prise en charge de certains frais) et les ont remis en cause après, a influencé les relations partenariales.
- La "**communication**" entre IdP et Diobass et l'esprit "**d'ouverture**" ont été particulièrement difficiles. Malgré les cadres de concertation, des incompréhensions ont été constatées autour des attentes, des procédures et des règles (ressenties par le partenaire comme "versatiles") et cela pour la bonne moitié du programme. En effet, la multitude de procédures, celles de la DGD et d'IdP (les deux bailleurs) en plus de celles des deux partenaires, a provoqué des difficultés au niveau des deux partenaires (rejet de certaines pièces comptables). Cependant, lors des formations des responsables des partenaires au début du programme il a été expliqué que pour la DGD, le respect de ses procédures n'était pas une obligation mais que c'est la procédure la plus contraignante qui prévaut. Comme c'est les procédures d'IdP qui correspondent à ce critère, les partenaires l'ont vu comme une façon d'IdP d'imposer ses procédures.
- Lors de l'auto-évaluation, plusieurs faiblesses ont été relevées : le fait que IdP n'ait pas partagé les conclusions d'un audit du programme ou le fait que Diobass n'a partagé aucun document officiel avec IdP (procédures, diagnostic institutionnel). Toutefois, la communication entre les deux structures s'est améliorée suite aux recommandations formulées lors de l'exercice d'auto-évaluation: (i) dans la communication, les débats doivent être professionnels (dépersonnalisés) et (ii) les informations (décisions ou positions) officialisées par écrit en référence aux termes du partenariat et des procédures administratives et financières.

V.1.2 Pertinence et efficacité du principe de co-construction des programmes dans leur formulation et dans leur mise en œuvre

Points forts

- La co-construction proprement dite a commencé au moment de **l'élaboration des stratégies de mise en œuvre**. En effet, au démarrage, moment de la planification, le programme disposait d'un cadre logique avec la définition d'activités mais pas encore d'une réelle stratégie de mise en œuvre. C'était donc l'opportunité de le définir ensemble : un canevas proposé par le CP d'IdP et amendé par le siège a servi de cadre de référence utilisé par les partenaires pour proposer leur stratégie (qui était en même temps pilier du système de S/E). A ce moment, IdP s'est mis en arrière pour donner la main libre aux partenaires.
- Par rapport à **AMR**, IdP a fait le choix de se laisser guider par AMR, spécialisé dans la thématique de la « Gouvernance » pour formuler les stratégies et le contenu du programme. La démarche était donc qu'AMR proposait des choix techniques et stratégiques qui étaient ensuite améliorés et validés par les deux partenaires, IdP et AMR. L'ONG est donc considérée comme un partenaire "promoteur".
- Quant au **processus de mise en œuvre**, à la fin de chaque trimestre une réunion de coordination est organisée avec les deux partenaires. Partant de la planification annuelle (présentée au CA et à l'AG en Belgique) chaque CP du partenaire propose une planification trimestrielle plus détaillée qui est discutée ensemble. Elle permet également au CP d'IdP d'identifier les besoins en appui et de planifier son suivi (4 x par mois). Les visites de suivi par le CP d'IdP sont toujours suivies d'un échange et partage de constats et de conseils.
- Après la réécriture de la stratégie de mise en œuvre en 2015, IdP a pris la responsabilité pour revoir les activités et le budget et de le justifier auprès du bailleur mais de sorte à responsabiliser au mieux les partenaires.
- Le Comité de pilotage se tient en théorie 4 x par an avec les responsables des structures partenaires mais pour des questions d'efficacité, la fréquence a été réduite à 3 x par an. Notons une déception des partenaires (début du programme) qui avaient cru qu'il s'agissait d'un espace de décision ouvert pour obtenir des réorientations du cadre du programme, alors que ce n'était pas possible (p.ex. moyens de transport). Cependant, l'équipe actuelle d'IdP et les deux équipes des partenaires basées à Fada confirment qu'il s'agit des moments de réflexions pertinentes et des apprentissages croisés, entre les 3 partenaires.

Points faibles et axes d'amélioration

- **Diobass**, bien qu'ayant sa méthode propre à elle, a travaillé en étroite collaboration avec le CP d'IdP pour la réadaptation de la démarche Diobass - qui s'imposait suite aux contraintes de l'approche "projet" d'IdP. Etant donné que l'équipe de Diobass n'était pas formée/expérimentée et recevait peu d'appui méthodologique du siège, cette orientation/collaboration a été cruciale et bien appréciée par l'équipe à Fada mais elle a demandé un grand investissement de la part d'IdP. Par ailleurs, IdP avait le sentiment que l'équipe Diobass de Fada se considère plus IdP que de sa propre coordination à Ouagadougou ; la dépendance à la structure mère se situait surtout/seulement sur les procédures financières.

- Après la co-construction du programme et avant de l'envoyer à la DGD, le programme a été finalisé au siège, qui en a modifié plusieurs points, notamment des budgets, ce qui a été un point de reproche de la part des partenaires.

V.1.3 Appréciation du renforcement mutuel des compétences

Points forts

- Suite aux coachings de proximité de la part d'IdP, le programme a eu un impact réel sur le renforcement des capacités et le fonctionnement d'AMR et Diobass.
- **AMR** s'est renforcé en termes de GAR (Gestion Axée sur les Résultats) et de dispositif de S/E. IdP a nourri la réflexion d'AMR sur l'impact de leurs interventions et cette réflexion a dégagé des IOV d'impact. Aussi IdP a renforcé les pratiques de gestion financière au travers du degré d'exigence qu'elle apporte, et de l'accompagnement via le « *learning by doing* », ainsi, les membres de l'équipe AMR ont été renforcés comme cadres. La structure s'est enracinée durablement dans la zone, et de ce fait a pu accueillir de nouveaux bailleurs.
- Quant à **Diobass**, suite aux contraintes du programme IdP, la méthodologie a été adaptée et a donné lieu à une nouvelle version du RAP qui profitera à des futurs programmes de Diobass. Par ailleurs, la coordination de Ouagadougou s'est déjà inspirée de cette méthodologie sur 3 ans créée à l'occasion du programme avec IdP. Aussi, l'ONG a profité pour développer des outils de suivi-évaluation, inexistants auparavant chez Diobass.
- Les réflexions communes au démarrage sur la stratégie d'intervention ont été des moments forts de renforcement mutuel. IdP s'est renforcé également à travers la collaboration avec AMR. Certains outils d'animation utilisés par AMR sont inspirants pour la suite, par exemple les causeries-débat pour nourrir la démarche CEF ou EDIC (Espace de Décision et d'Interpellation Communautaire). AMR a contribué à la création d'IOV intéressants qui peuvent être utiles pour IdP dans le cadre d'autres programmes.

Points faibles et axes d'amélioration

- IdP n'a pas profité de l'expertise Diobass comme prévu du fait que le responsable méthodologique n'est quasiment pas intervenu et que les agents Diobass de Fada ont été presque abandonnés par leur structure mère au niveau acquisition de l'expertise. La surcharge de travail au niveau du siège à Ouagadougou mais aussi - comme déjà dit plus haut - la faiblesse au niveau du montage du programme en sont les raisons principales.

V.2 Effets du Projet de Soutien à l'Innovation Agricole (PSIA) – Analyse des résultats

Ce chapitre traite des résultats du Projet de soutien à l'innovation agricole (PSIA) dans les communes de Tibga et Diabo mis en œuvre par Diobass au Burkina-Faso.

V.2.1 Appropriation

L'analyse de la problématique de la production agro-sylvo-pastorale a-t-elle réellement permis aux bénéficiaires de définir les options d'intégration de leur choix?

Les ateliers Diobass ont permis aux paysans (hommes et femmes) de faire un diagnostic préliminaire de leurs pratiques et difficultés et ensuite d'identifier les types d'expérimentation qu'ils voulaient mener. Les Services Agricoles ont été associés à cet exercice. Plusieurs propositions étaient en lien avec des intrants et les techniques adaptées pour faire face aux difficultés sous-tendues par la baisse de fertilité des sols et la baisse des rendements. Les propositions ont été retravaillées avec les différentes parties prenantes (paysans, Diobass et IdP, services techniques et d'autres acteurs comme l'INERA).

Selon les membres des GRA visités⁷, les difficultés qui sont ressorties du diagnostic sont : (i) la baisse de rendements (semences locales à faible rendement : sorgho blanc, du sorgho rouge et du petit mil), (ii) le faible gabarit des ovins et faible croissance (race locale) et donc faible valeur marchande, (iii) le faible gabarit et prolificité des volailles locales et donc faible valeur marchande et portée à l'éclosion faible, (iv) les problèmes environnementaux (appauvrissement du sol, désertification), (v) alimentation du bétail (fourrage pour les animaux), (vi) le manque d'eau potable.

Dans le cadre du PSIA, huit options d'intégration réalisables en deux campagnes ont été retenues : 4 pour le système de production agricole et 4 pour le système de production animale qui correspondent aux problèmes détectés.

- *Production agricole : 1. association kazènga (sorgho rouge) et haricot béniba ; 2. Mil et haricot beniba ; 3. kazènga et mucuna ; 4. production et utilisation de fumure organique ; avec utilisation de la fumure organique ainsi que la fauche et conservation du fourrage (approches intégrées et conservatrices de l'environnement)*
- *Production animale : 1. embouche du mopissi (mouton local) ; 2. croisement balibali et mopissi ; 3. croisement poules locales et coq de race ; 4. production et conservation du fourrage.*

Source : rapport annuel 2014

Les actions de transfert de technologie sont-elles adaptées aux conditions agro-climatiques et aux réalités paysannes de la zone d'intervention ?

L'approche participative et la collaboration avec les institutions et personnes spécialisées (Services techniques, INERA, d'autres personnes ressources) a permis au projet de retenir des techniques adaptées aux conditions agro-climatiques et aux réalités des paysans de la zone d'intervention. Par exemple, certaines légumineuses promues facilitent le maintien de l'humidité au sol en plus de leur capacité à capter l'azote atmosphérique. Il s'agit des techniques à la portée des paysans et qui sont

⁷ GRA Baapougouini ; GRA de Yam Venegré ; GRA Sen Baoden'Bangda

proche des pratiques déjà existantes. Prenons par exemple les expérimentations de cultures associées. Les paysans connaissaient déjà cette pratique mais dans le cadre du projet la combinaison des semences paysannes (mil, sorghos, mucuna et niébé) et des semences améliorées (comme le sorgho blanc « Sariasso 14 », le petit mil amélioré et le niébé « Komcall ») a été pratiquée ainsi que de nouvelles itinéraires techniques (p.ex. l'espacement des semis des cultures associées).

Quant à l'élevage, les males de races améliorées comme le Balibali (mouton du Niger) qui sont très fragiles à cause du fait qu'ils viennent d'un autre milieu, ont été croisés avec la race locale pour avoir des métisses plus adaptés et donc plus résistants. Aussi, l'introduction des mécanismes de solidarité a facilité l'accès aux métisses (ovins) pour les personnes vulnérables. Quant à la question de l'alimentation du bétail, des sessions de formation ont été animées par des producteurs liés au réseau Diobass sur les techniques de fauche et de conservation de fourrage (2014). Plus de producteurs que prévu (142 en total) ont eu accès aux formations du fait de la stratégie d'ouverture adoptée par l'équipe pour donner une chance à plus de personnes de bénéficier des formations. Cependant il a été difficile d'atteindre les femmes (23 sur 60 prévus).

En général, le projet a constaté une faible participation des femmes. Pour remédier à ce problème, un diagnostic genre a été réalisé dans le cadre du programme DGD et Diobass a intégré le message de genre dans les séances des GRA pour mieux informer les femmes et pour insister auprès des hommes et des femmes sur l'importance d'une implication des producteurs et des productrices.

Les GRA se sont-ils appropriés les résultats des expérimentations ? Quelles leçons peut-on en tirer ?

L'encadré présente les résultats des expérimentations présentés dans le rapport annuel 2015.

Résultat 1 et 2 de PSIA

- *L'écart moyen minimum du poids des animaux issus du **petit élevage** entre la pratique traditionnelle et la pratique innovante se situe à 66%. Cet indicateur largement au-dessus de la cible de 10% traduit une réalité très concrète du fait même de la grande différence de poids à la naissance entre les métis et les races locales.*
- *L'écart moyen minimum du **rendement agricole** entre la pratique traditionnelle et la pratique innovante se situe à 58%. Ce taux est largement au-delà de la cible de 10% mais, dans l'absolu, il faut le relativiser du fait des mauvaises conditions climatiques les rendements moyens à l'hectare en 2015 ont été très faibles.*
- *Les 210 bénéficiaires des formations ont appliqué au moins une des techniques recommandées de **récupération et d'amélioration de la fertilité des sols** adaptée aux conditions locales et respectueuses de l'environnement dans des portions plus ou moins importantes de leurs champs.*
- *Augmentation du **rendement des champs traités** : écart de rendement de 76% (pour sorgho et/ou mil) (prévu 10 %) ; cependant les données de l'échantillon sont à mettre en perspective avec les conditions agro-climatiques difficiles de la campagne concernée.*
- *Superficies sur lesquelles les pratiques d'amélioration de la fertilité ont été expérimentées : le taux d'atteinte de la cible est de 167%. Une extrapolation à l'ensemble des bénéficiaires ne serait pas réaliste mais en considérant tous les bénéficiaires les 150,6 ha sont une estimation au minimum.*

Source : rapport annuel 2015

Les contacts avec les membres de GRA nous permettent de dire que le message est passé et qu'un début d'appropriation des résultats des expérimentations est visible.

Les principaux résultats mentionnés par les membres des GRA visités sont :

- La mise en place de leur GRA (4 groupes fonctionnels)
- Le métissage ou croisement racial des ovins (espèce locale Djallonké et une espèce nigérienne dite Balibali, avec une amélioration en terme gabarie et valeur marchande ; avec une pénétration faible dans les communautés (voir paragraphe suivant)
- Le métissage ou croisement racial de volailles : poule locale (*Galus galus*) et un coq géniteur amélioré ISA Brown avec un gain de poids et augmentation de la valeur marchande ; avec une bonne pénétration dans les communautés (voir données en Annexe IV.1.1)⁸.
- L'embouche ovine : une nouvelle activité avec une application très limitée
- L'amélioration du rendement des productions de céréales et de légumineuses par l'association de cultures et itinéraires techniques (semences améliorées, compost..) : il est encore assez tôt pour faire un bilan de la valeur ajoutée des innovations testées mais la tendance semble nettement en faveur desdites innovations (voir données en Annexe IV.1.1.)
- L'effet sur l'environnement par le choix des espèces fourragères et de fertilisation
- La mise au point des produits vétérinaires (pintades, ovins) : une plus grande accessibilité par rapport aux produits modernes

Croisement raciale ovine : l'analyse faite avec l'assemblée de 3 GRA, il ressort que le taux de pénétration du métissage ovin est encore faible : chaque bénéficiaire disposant en moyenne de 3 Djallonké avant l'intervention de PSIA a moins d'une métisse au moment où ce bilan a été fait (pratiquement en fin d'intervention). L'apport de fourrage conditionnant l'envoi de la femelle Djallonké vers la *Balibali* a été un facteur limitant pour la plupart des femmes. Mais l'équipe de projet et certains producteurs modèles estiment que le manque de suivi de la femelle afin de détecter sa période de chaleur à faire coïncider avec la mise en accouplement a été une raison qui explique pourquoi certaines femmes ont envoyé leur brebis sans résultat. Toutefois, les bénéficiaires ont bien compris la communication développée avec le projet autour du pacquage de croisement racial. Il faut aussi noter que l'expérience de ce croisement racial a commencé seulement en 2015 et la plupart des mises basse est intervenue en 2016 (70/100) et qu'elle n'a pas été destinée à tous les bénéficiaires (ce sont les personnes spécifiquement ciblées qui sont concernées).

Les constats de terrain nous font dire que pour une RAP (à réaliser par un nouveau GRA) qui s'oriente réellement vers l'expérimentation en vue d'innover et ne pas vers la vulgarisation de nouvelles pratiques (déjà testées), un projet de 3 ans n'offre pas un cadre approprié **pour tout type d'expérimentation**. L'acquisition des produits/du matériel d'expérimentation, les maladies (des animaux, des cultures), les conditions météorologiques ne sont que quelques facteurs qui peuvent influencer la durée du processus. Aussi dans le cadre de ce projet, l'identification des villages, le choix de thèmes pour la RAP et leurs groupes cibles a pris beaucoup de temps vu la durée de 2 ans d'activités effectives. L'organisation de la première foire aux savoirs fait partie du processus d'appropriation des résultats des expérimentations qui comprend plusieurs étapes : susciter l'intérêt, devenir curieux, toucher les produits, échanger avec les expérimentateurs, appliquer de nouvelles techniques, etc.

⁸Annexe IV.1.1 Compte rendu de la rencontre avec 3 GRA "Yampaasgo" de Tibga et de Bolunto

Le thème de la foire organisée à la mairie de Tibga en fin janvier était «Les innovations agro-sylvo-pastorales pour l'émergence d'un développement local». La foire visait à (i) capitaliser et partager les fruits de la RA avec les populations locales et les acteurs du développement de la province (ii) susciter la réflexion en vue d'approfondir les résultats de recherche des GRA et (iii) faciliter les contacts entre les producteurs et leur mise en réseau. Près de 200 innovations paysannes dont un quart issues de 8 autres GRA du réseau Diobass ont été partagées via l'exposition-vente conduite par une centaine d'exposants (60 stands). 100 membres des 4 GRA du Gourma y ont participé.

V.2.2 Résultats durables

Les expérimentations étaient-elles objectivement faisables dans la durée du projet ?

Comme déjà relevé ci-haut, le temps a été très court et n'a pas permis de parcourir le processus de validation scientifique pour aucune innovation. Cependant, la validation sociale d'un nombre d'innovations expérimentées est prévue pour le mois de décembre. La validation scientifique à travers l'institution scientifique INERA prendra encore des années mais à ce niveau aussi il faut faire la distinction entre la certification qui confirme que le produit n'est pas toxique/nuisible et la vraie validation scientifique qui porte évidence pour tous les critères scientifiques (rendement, valeur écologique, toxicité, etc.). Il est donc important que IdP/Diobass fassent le suivi des GRA pour qu'ils puissent au moins avoir ces certificats de non toxicité permettant aux paysans de mettre leur produits sur le marché et d'en faire profiter les autres paysans sans risques de nuire à leurs productions ou élevage.

En quoi ces actions ont contribué à améliorer la résilience des bénéficiaires ?

Le premier point à souligner est certainement la capacité des paysans (hommes et femmes) de **s'organiser et d'expérimenter autour d'une problématique**, facteur important en vue de la résilience des communautés. Le fait que les femmes n'ont pas été atteintes en grand nombre est une faiblesse dans ce sens qu'elles constituent des actrices importantes en cas de difficultés ou de catastrophes. A chaque fois il est mentionné que les femmes sont encouragées à prendre part à l'apprentissage et au partage des connaissances et un effort est fait à travers le système de femmes apprenantes des femmes expérimentatrices. Cependant, il est important d'approfondir les vraies contraintes (niveau projet, niveau ménage, niveau des femmes) et d'en trouver des réponses appropriées (entre autre la prise en compte de l'analphabétisme).

Croisement racial de volaille

De l'analyse des données faites avec l'assemblée de 3 GRA, il ressort que l'innovation de croisement racial de volailles a eu une bonne pénétration dans les communautés. L'expérience a démontré qu'il y a une différence nette entre le format des poules métisses et leurs productions locales. L'assemblée a aussi relevé un problème de mortalité (tant pour la race locale que pour la race métissée) qui est assez importante en période d'hivernage surtout. Les GRA en ont fait un objet de recherche et des solutions de fortune ont été adaptées de bouches à oreilles avec l'appui du VVV pour palier rapidement à la mortalité. La dynamique d'apprentissage va être consolidée et déployée à partir de décembre déclarent les bénéficiaires.

Source : Annexe IV.1.1. Entretien avec GRA Yampaasgo de Tibga

Le rapprochement des services techniques des paysans (membres des GRA et les autres) facilite l'accès aux services et constitue un autre pilier de résilience. En principe les services techniques pourront continuer le travail après l'arrêt du projet car il s'agit des producteurs de la zone de couverture de ces services qui étaient associés dès le début du projet. Le fait que la filière coton n'occupe plus les agents des services agricoles (car c'est SOCOMA qui s'en occupe) est un facteur favorisant. Cependant, l'effectif des services techniques est limité pour un très grand nombre d'agriculteurs. Celui de Tibga par exemple, compte 4 agents pour couvrir 42 villages, ce qui constitue une contrainte importante. Le même problème se pose pour l'élevage. Dans le cadre du projet, il y a moins de paysans qui expérimentent avec le métissage mais il s'agit des questions techniques spécifiques comme le cas de mortalité des métisses et géniteurs et dont les facteurs ne sont pas encore tous maîtrisés.

Le fait que les GRA ont déjà sollicité **l'appui des mairies** pour introduire l'appui aux GRA (de PSIA) dans le PCD des deux communes (Tibga et Diabo) est un signe d'empowerment des paysans. En plus, la perspective d'inscription des GRA de l'Est dans les nouveaux projets de Diobass à partir de 2017, est bon signe pour les paysans engagés.

Sur le plan technique, la diversification des solutions, notamment la combinaison de l'agriculture et l'élevage est un atout en vue de la sécurité alimentaire en termes de disponibilité et d'accès à la nourriture par une meilleure production et par l'augmentation des revenus.

Les résultats obtenus sont-ils satisfaisants ?

Les résultats agricoles en lien avec l'augmentation du rendement des cultures sont les plus répandus et appréciés et ont donc plus de chance d'une appropriation rapide (voir l'encadré). Les résultats des expérimentations niveau élevage sont également bien appréciés mais nécessiteront plus de temps pour pouvoir parler d'une satisfaction totale ; les moutons (métisses, embouche) par exemple, n'ont pas encore été vendus.

Classification des résultats par les membres du GRA « Sen Baoden'Bandgda »

- *le résultat obtenu le plus parlant est l'amélioration du rendement : ils ont testé et comparé des variétés de sorgho local et amélioré, de mil local et amélioré, des associations de sorgho amélioré-Niébé local et associations de sorgho local-Niébé amélioré ;*
- *le deuxième meilleur résultat est l'élevage avicole : ils ont reçu du projet des Coqs de race Isabrow qu'ils ont croisé avec des poules locales. L'objectif de cette activité est de disposer d'une portée plus importante, des produits avec un gabarit plus consistant que la race locale et une valeur marchande plus importante ;*
- *le troisième le croisement ovin (Balibali) croisé avec la race locale Djaloké: ils ont reçu du projet 5 balibali soit un par village. Ces animaux sont destinés à se croiser avec les femelles de la race locale pour produire des métisses de gabarit et de valeurs marchandes plus importantes que la race locale. Des renforcements à leur endroit a permis de maîtriser le processus de croisement. Ils estiment que le métis obtenu fait en moyenne 3 fois le gabarit de l'espèce locale au même âge. Pour le moment ils n'ont pas encore connu des cas de vente mais ils confirment que sur le marché le prix du métis fait 4 fois en moyenne le prix du djaloké) ;*
- *le 4ième l'embouche : ils ont réalisé des activités d'engraissement des ovins qu'ils mettent généralement sur le marché après trois mois de stabilisation de l'animal. Il faut souligner que le projet a développé leur capacité à suivre la fluctuation des prix sur les marchés pour sortir l'animal à la période optimale. Actuellement dans le groupe 12 personnes pratiquent l'embouche et ils n'ont pas encore enregistré de vente ;*

- *et le dernier le reboisement : production de plants et réalisation de plantation : ils ont connu grâce au projet des espèces pérennes améliorantes de la fertilité des sols notamment les légumineuses. L'objectif poursuivi ici est non seulement de lutter contre la désertification mais de restaurer le sol et de disposer de fourrage de qualité pour les animaux.*

Quant à la durabilité des acquis du projet, les bénéficiaires ont souhaité pour leur réelle autonomisation que l'appui se poursuive, mais ils ont mis en place un système de diffusion (apprenants) même s'il est assez tôt pour tirer des conclusions.

Source : Annexe IV.1.5 Entretien avec le GRA Sen Baoden'Bandgada

V.2.3 Renforcement des capacités

La capacité des Groupes de Recherche Action (GRA) et des expérimentateurs à conduire le processus de la Recherche Action Paysanne (RAP) de façon autonome est-elle une réalité?

Le projet a fait des efforts pour rendre fonctionnels les GRA. D'abord il a mis en place un dispositif solide avec des paysans modèles avec leur apprenants et les suivis auxiliaires (30 membres soit 2 membres par village). La formation d'une dizaine d'experts paysans sur des thèmes divers reste un point important du renforcement des capacités des producteurs en vue de les rendre capables de former et de rendre des services aux populations locales voir celles de la région. L'appui financier aux GRA pour la diffusion des résultats de la recherche (300 000 FCFA/GRA) vise à améliorer leurs capacités de gestion et de transparence ; les GRA sont déjà mis en relation avec les services techniques et l'INERA, les experts du réseau Diobass, le projet Régis-ER.⁹

Chaque expérimentateur a participé à la conduite de deux tests, un sur la pratique culturelle et un autre sur la pratique pastorale. Pour clore le premier cycle des expérimentations des ateliers de restitution et de bilan ont été organisés pour faire le point des réussites mais surtout pour discuter des échecs, leurs causes et proposer des meilleures dispositions pour améliorer la préparation et la conduite des 2èmes tests. La dernière année, des ateliers de réadaptation des protocoles d'expérimentation ont été organisés afin de corriger les insuffisances, notamment la surestimation des capacités techniques et financières des expérimentateurs et la faible prise en compte des techniques et connaissances locales. La motivation des membres a également été étudiée et les GRA ont décidé de ne travailler qu'avec les membres véritablement engagés. C'est ainsi que quelques rares expérimentateurs très sollicités par leurs autres activités ont été remplacés par des apprenants déjà très actifs.

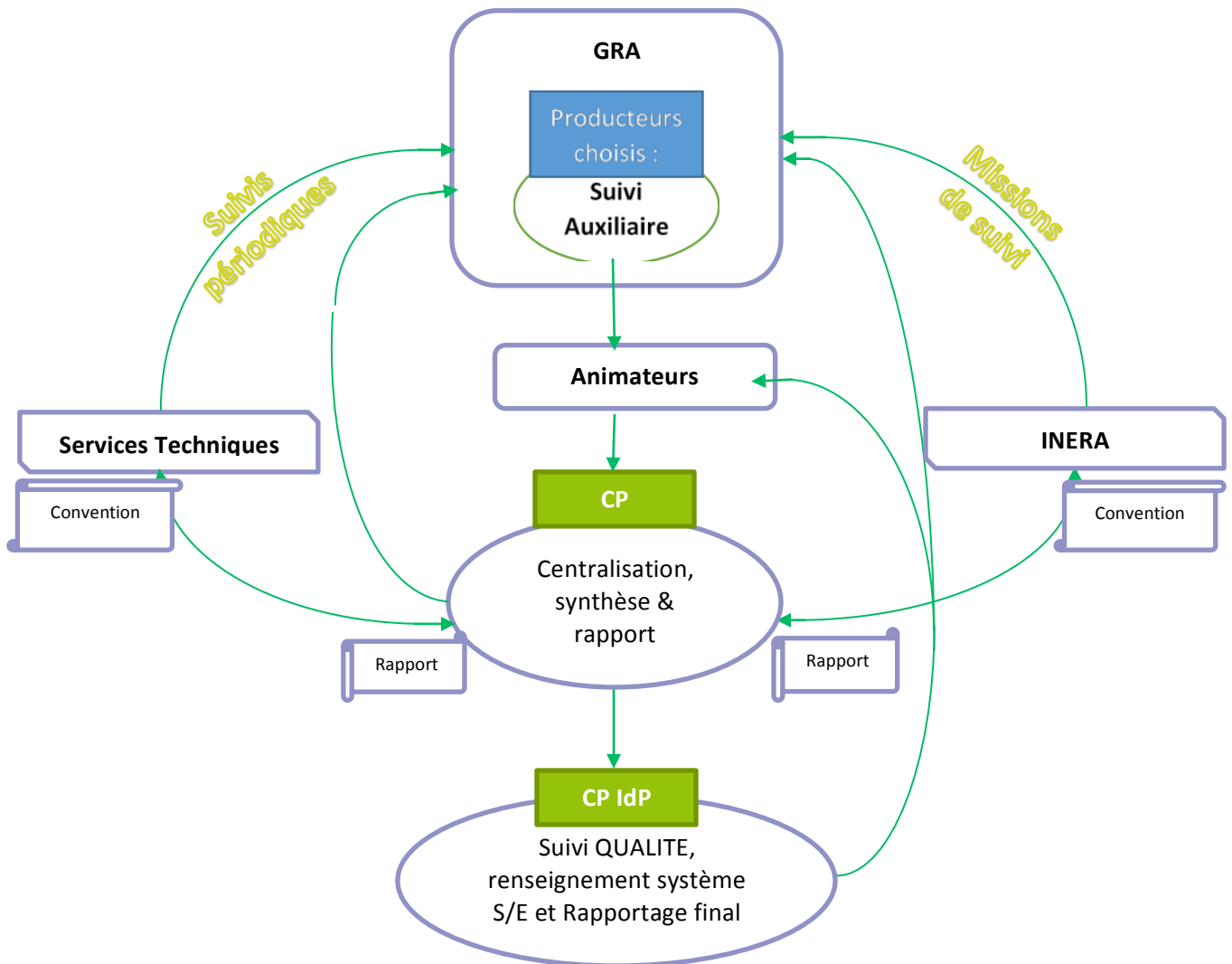
Ce processus de renforcement des capacités devrait les permettre d'entrer en contact avec d'autres PTF. Aussi, ils sont mis en relation avec les conseils municipaux qui se sont engagés à les valoriser comme personnes ressources et formateurs endogènes. Les GRA ont développé un système de cotisations internes mais qui n'est pas fonctionnel partout ou qui a été mentionné comme point faible lors des visites de terrain.

⁹ REGIS-ER (Résilience et croissance économique au Sahel – Résilience renforcée/USAID) cherche à renforcer la résilience de populations chroniquement vulnérables dans des zones agricoles et agropastorales marginales au Niger et au Burkina Faso.

V.2.4 Système de suivi/évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation proposé par Diobass était-il pertinent, adapté et réaliste ?

Diobass disposait d'un système de S&E de la RA qui n'était pas le même que celui retenu pour PSIA parce que l'approche de RAP du projet est différente de celle de Diobass. Le CP de Diobass - avec l'appui du CP d'IdP - a élaboré un manuel de S/E avec des indicateurs permettant un suivi à différents niveaux pour différentes fins d'usage : suivi auxiliaire réalisé par les pairs (destiné au monitoring de paysans à paysans) et les autres maillons du suivi destinés au renseignement des IOV. Ce manuel qui a été testé et revu après une première expérimentation, se décline comme suit :



Le système de suivi est opérationnel depuis le début du projet mais c'est depuis cette année que les suivi-auxiliaires l'ont intégré. Cette démarche de faire participer les producteurs a sans doute beaucoup de mérites mais aussi ses insuffisances à cause de l'analphabétisme de certains membres.

V.3 Effets du Projet de promotion d'une gouvernance locale transparente et participative – Analyse des résultats

Ce chapitre traite des résultats du Projet de promotion d'une gouvernance locale transparente et participative dans les communes de Tibga et Diabo mis en œuvre par AMR au Burkina-Faso.

V.3.1 Appropriation

Les bénéficiaires du projet (élus, agents de l'administration communale, OSC, personnes ressources) se sont-ils approprié les résultats du projet?

Les visites de terrain ont donné évidence du fait qu'il y a un début d'appropriation des résultats du projet surtout pour ce qui est de l'éveil de l'intérêt dans la gestion de leur commune par les bénéficiaires du projet. Nous avons rencontré des acteurs impliqués dans la gestion publique – Conseils Villageois de développement (CVD), Conseillers, maires - mieux équipés pour assurer leurs tâches et des populations et leurs associations (OSC) plus actives dans la vie communale et dans le suivi de la gestion publique. Les acteurs ont compris qu'une bonne gouvernance se base sur la redevabilité, la transparence et la participation citoyenne. La redynamisation des CVD et le changement de comportement des Conseillers (voir encadré) sont des signes d'appropriation de leurs responsabilités. Le fait que les populations s'organisent à interpellier le conseil municipal (EDIC) est également un indicateur qu'elles se sont appropriées de leur rôle et de leurs capacités à le faire.

Pourtant, la tâche d'AMR n'a pas été facile dans un contexte de transition au niveau politique. Ils ont dû recommencer les formations à plusieurs reprises suite à la dissolution des Conseils Municipaux (CM), l'arrivée des membres des Délégations Spéciales Communales (DSC) et l'élection de nouveaux membres des CM. Par ailleurs, la dissolution des CM a constitué une opportunité de renforcement des CVD et des OSC ce qui a permis de renforcer leur positionnement en vue de l'interpellation des autorités locales.

« Ce qui a changé dans notre commune :

- Une collaboration pleine de confiance entre les conseillers et les CVD
- Le pont entre le conseil communal/maire et les communautés/CVD est bien assuré par les conseillers : fluidité des informations dans les deux sens (l'utilisation faite des taxes collectées par exemple)
- Les conseillers s'emploient à appuyer les CVD dans toutes les tâches (collecte des taxes, mobilisation des communautés, animation des séances, etc.) et dans le suivi des travaux d'intérêt commun
- Ayant été élus, il y a seulement 4 mois, les conseillers projettent d'intégrer au budget de 2017 les préoccupations de leurs villages (discutées à l'occasion des rencontres) »

Source : IV.2.5 Compte rendu rencontre avec les CVD et les conseillers de Modré

« L'idée des EDIC est une initiative des citoyens depuis 2013 mais sous forme de cadre de concertation restreint constitué de personnes ressources pour interpellier les élus. En effet, depuis l'avènement de la décentralisation, la gestion des communes revient aux localités. Donc, les citoyens doivent avoir un droit de regard sur la gestion locale, relever les forces, évaluer les difficultés et voir dans quelles mesures il faut les aplanir.

Il faut dire aussi que les textes existent et ont tout prévu sauf que les gens n'ont pas la culture de rendre compte. On a vécu un passé douloureux qu'on est plus prêt à vivre.

C'est fort de ce contexte que le besoin de reddition de compte s'est imposé à nous.

La reddition de compte a beaucoup davantage : elle libère tout le monde, la population s'approprie des projets communaux, les citoyens maîtrisent les textes de la décentralisation et prennent conscience de l'importance de leur contribution.»

Source: IV.2.2 Compte rendu entretien avec le comité de suivi EDIC de Tibga

V.3.2 Résultats durables

Quelles évolutions significatives attribuables aux actions d'AMR sont observables au niveau des pratiques allant dans le sens de l'amélioration de la gouvernance locale ?

Une évolution significative suite aux actions de AMR est la prise de conscience que la gouvernance locale est une affaire de tous et de toutes et que le développement doit commencer à la base. Les différentes parties prenantes, les populations, les OSC, les CVD et les conseillers ont mieux compris leur rôle. Plusieurs pratiques illustrent cette prise de conscience, notamment la concertation entre les CVD pour trouver des consensus ou le réflexe des élus de rendre compte dans les espaces de dialogue et au niveau des villages. La collaboration entre CVD et les conseillers et le partage d'information dans les deux sens font effectivement partie des nouvelles pratiques. Au niveau des populations des villages des deux communes concernées, on constate une plus grande volonté de se mobiliser pour des actions d'intérêt public ou pour la protection des biens publics. Les populations ont compris l'intérêt de la mobilisation des taxes qui contribuent au bien-être de la commune. Par ailleurs, nous avons noté une distribution plus « rationnelle » des moyens (limités) au niveau des communes suite au développement d'une vision de "vie communale". L'effet émancipatoire fait que les populations portent aussi attention à la transparence de l'affectation des moyens et à la traçabilité de la récupération des taxes à travers des tickets, documents ou quittances. La prise en compte des aspirations des populations ainsi que l'organisation de 5 EDICS dans les deux PCD (2015-2019) des communes Tibga et Diabo font partie des évolutions attribuables aux actions d'AMR.

Les résultats obtenus sont-ils satisfaisants ?

Les populations, hommes et femmes, sont contents d'avoir plus d'information de ce qui se passe dans leur commune, de se sentir « responsable » du développement de leur commune et de comprendre mieux l'utilisation des moyens financiers. Les exemples donnés pour illustrer le développement de leur commune sont d'une grande diversité. Ils soulignent qu'il y a plus de paix et d'union dans leur commune ; que les effectifs d'enfants scolarisés ont sensiblement augmenté suite aux mobilisations réalisées par les CVD (à Modré) ; la très forte mobilisation des taxes et ressources (elles sont passées d'environ 10 à 20 millions selon les conseillers à Modré) qui servent comme contreparties par la mairie pour la réalisation des ouvrages publics tels que les forages (exemple du forage en cours à Bogoré). A Diabo, l'amélioration du taux de recouvrement des taxes et impôts et du budget de la commune s'élève de 46.000.000 en 2015 à 71.000.000 pour 2017. Cette augmentation est traduite par les services plus importants aux populations (100 bancs pour les écoles, 3 bureaux, installation des panneaux solaires dans les centres de santé, réhabilitation des centres de santé, achat d'une moto au service de la perception, achat d'ordinateurs au niveau de la mairie, construction du jardin du maire, etc.).

Suivi des résultats

R1 : La transparence est le seul indicateur de ce programme qui ne progresse pas en 2015 : La sous-composante 'traçabilité' de l'indicateur reste stable mais faible tandis que la sous composante 'information/communication' diminue par rapport à 2014. La population a ressenti un manque de communication et surtout d'informations sur différents dossiers menés par les communes : par exemple, l'attribution des marchés publics, non invitation par les DSC de tous les CVD pour les CCCo.

La redevabilité progresse de manière optimale : La sous-composante 'satisfaction des comptes rendus à la base' dépasse légèrement sa cible et la sous-composante 'bilan des actions du conseil municipal' dépasse largement sa cible.

R2 : La participation citoyenne progresse de manière importante pour dépasser légèrement la cible. Elle est évaluée à travers trois sous-composantes : Interpellation citoyenne, participation à la vie communale et connaissance des impôts locaux.

L'accompagnement des Clubs de Jeunes Leaders (CLeJ), auxquels les jeunes femmes sont largement associées, a permis à ces acteurs de renforcer leur intérêt pour la chose publique. Quelques exemples des actions citoyennes : la réparation du pont de Diabo par les OSC en collaboration avec la DSC ; l'interpellation des autorités communales sur l'état de l'ambulance et du dépôt pharmaceutique de Diabo, sur les défauts observés lors du suivi de la construction d'une maternité, etc.

Pour la sous-composante 'impôt local', l'indicateur a progressé en 2015 sans atteindre la cible. En conclusion, on relève donc pour ce résultat que l'intérêt du citoyen pour la chose publique et sa participation à sa gestion se concrétisent progressivement dans les deux communes accompagnées.

Source : Rapport Annuel 2015

Les populations mentionnent également une meilleure compréhension des **questions d'égalité H/F** et de la problématique de **la violence faites aux femmes**. Si auparavant les femmes se mettaient à l'écart, suite aux sensibilisations elles se mobilisent et la communauté comprend mieux l'importance de leur apport dans le bien-être de la communauté. Mentionnons par exemple une prise de conscience des populations des pratiques néfastes comme les mariages forcés, l'excision des filles, les idées par rapport à la scolarisation des jeunes filles grâce aux films et théâtres. « *Un des faits les plus répandus dans le village était la fausse conviction selon laquelle il est inutile voire non profitable d'investir pour la scolarisation des filles, mais grâce aux sensibilisations, elles sont envoyées à l'école aujourd'hui.* » (Tibga, village de Tintiaka).

Les populations apprécient les efforts du projet pour contribuer à **la structuration et au renforcement de la société civile**. La création des Clubs des Jeunes et leur sensibilisation aux actions civiques ont donné des résultats probants. Les jeunes témoignent de plus de discipline dans les lycées et du sens de leadership chez les jeunes. L'accompagnement des COGES des écoles qui est une association qui gère les APE (association des pères d'élèves) et des AME (association des mères d'élèves) est un autre exemple du renforcement de la société civile.

La contribution à la dynamique d'organisation des OSC, notamment le renforcement de la Coordination Communale des OSC (constituée de jeunes, de personnes handicapées, de producteurs, d'éleveurs, etc.) comme interlocuteur entre la société civile et les élus est également appréciée. Cependant ces Coordinations ne sont pas tout à fait fonctionnelles (absence de plans d'action, irrégularité dans la tenue de réunions, manque de moyens, etc.) et plusieurs difficultés ont été constatées : (i) le non-respect des limites de leur mandat, (ii) contact non établi entre OSC et les élus, (iii) manque de

restitutions à la base, etc. Il y a donc encore beaucoup de travail à faire par rapport à la sensibilisation citoyenne.

Il est à noter que le nombre limité de personnes d'encadrement du projet (un seul animateur pour deux communes, une seule moto pour tout le projet) est un des facteurs limitatifs. Cette faiblesse a été atténuée par la possibilité de mobiliser des animateurs endogènes aux moments de pic des sensibilisations et une moto supplémentaire mise à disposition d'AMR pour faciliter le déplacement d'un animateur en plus. En plus, et probablement plus important, sont les changements de dispositif de gestion communale suite aux événements politiques qui ont eu des implications sur le temps destiné pour l'encadrement de la société civile.

Les outils de conscientisation étaient-ils adaptés et efficaces ? Quelle analyse peut-on faire des effets de ces actions de conscientisation au niveau des OSC et de la population en lien avec les thèmes développés ?

Les outils de conscientisation utilisés par le projet sont : (i) des causeries éducatives, (ii) des projections vidéos et (iii) des théâtres-forum. Les trois outils sont intéressants et adaptés pour l'atteinte des objectifs visés par les sessions de conscientisation.

Pour les CVD et conseillers rencontrés, les causeries éducatives sont les plus appréciées ensemble avec les formations. Ces derniers renforcent les capacités d'agir et les causeries permettent d'approfondir les compréhensions. Ces rencontres sont faciles à organiser avec peu de moyens. Malgré le fait que les causeries se font en langue locale, la participation active de toute l'audience n'est pas évidente ; surtout les femmes ont des difficultés de s'exprimer. L'absence de boîtes à images pour accompagner les messages et les idées développées est une faiblesse remarquée. Les séances de théâtre viennent en deuxième position dans l'appréciation par les bénéficiaires. Elles permettent de véhiculer des messages – parfois délicats - à l'endroit du public de façon humoristique et accessible. L'inconvénient de l'outil est que la conception d'une pièce demande beaucoup de temps et de moyens. Les projections vidéo viennent en dernière position surtout si elles ne sont pas accompagnées de débats après projection. L'avantage est qu'avec cet outil, on peut toucher un grand nombre de personnes mais s'il n'y a pas de discussions après la projection (ce qui n'est pas souvent le cas), les gens ont le sentiment ou la crainte de ne pas avoir tout compris. La principale difficulté relative aux projections et théâtres est qu'elles ont lieu la nuit ce qui augmente les risques d'insécurité et limite la participation des femmes.

Quelques effets marquants suite aux thèmes de causeries, films et théâtres cités par les populations et constatés lors des entretiens :

- Le civisme fiscal, notamment le paiement des taxes noté dans tous les entretiens;¹⁰
- La contribution à la prise de conscience des populations de certaines pratiques néfastes comme les mariages forcés, l'excision des filles, la scolarisation des jeunes filles;
- La réduction des cas de grossesses précoces (11 cas de grossesses en 2014 ; 3 cas en 2015 et 2 en 2016 au lycée de Diabo sur un effectif total de près 1000 élèves) ;¹¹
- Les jeunes qui s'engagent à faire des causeries sur les IST, sur les droits humains¹².

Il s'agit des effets de différents ordres mais tous en lien avec un changement de comportement. Pour que ces changements soient durables il est nécessaire de continuer à accompagner les populations et à

¹⁰ Annexe IV.2.1 Compte rendu entretien avec le comité de suivi EDIC du village Tantiaka -Commune de Tibga

¹¹ Annexe IV.2.6 Compte rendu rencontre avec le Professeur du Lycée de Diabo

¹² Source Annexe IV. 2.4 Compte rendu entretien avec le Club des jeunes leaders du Lycée la Grâce

garder « le feu allumé » peut-être par d'autres types de conscientisation et par d'autres partenaires mais une continuité est certainement nécessaire.

Quelle analyse peut-on faire quant à la pérennisation des résultats du projet Gov-Est ?

La compréhension par les différents types de bénéficiaires de leurs intérêts respectifs d'une meilleure gouvernance dans leurs communes et les effets déjà produits sont les facteurs le plus importants en vue de la durabilité des acquis du projet. Le renforcement de la structuration de la société civile en tant que structures permanentes ainsi que le renforcement des capacités de compréhension, d'analyse, de communication et de négociation en vue de la défense de leurs intérêts, constituent également des facteurs importants de pérennisation des résultats.

Une autre force est le fait d'avoir pris en compte le renforcement de l'administration communale comme les comptables, les secrétaires généraux, agents de l'État civil, etc. (acteurs de la décentralisation souvent oubliés). Ces agents sont plus stables et auront plus de temps d'utiliser les acquis des formations sur place. Par contre, les changements au niveau des Conseils Municipaux pendant toute la période de mise en œuvre du projet constitue un facteur défavorable dans la durabilité des effets du projet. Toutefois, la courte durée du projet (3 ans) ne correspond pas aux défis sur le plan de la gouvernance locale en général et particulièrement dans les communes d'intervention.

Pour ce qui est de l'aspect « redevabilité », le fait que les EDIC sont prévus et budgétisés dans les PDC des deux communes renforce la probabilité que la culture de redevabilité à la base se consolidera.

« La prise de conscience du rôle que peuvent jouer les communautés pour leur bien-être et de l'importance du contrôle citoyen feront que les actions ne peuvent plus s'arrêter.

Nos compétences restent !

- *Les bureaux des CVD sortant estiment être capables de former les nouveaux membres (en cas de renouvellement) pour une poursuite des actions*
- *On sait déjà faire les EDIC, c'est aussi une forme de formation/sensibilisation à l'endroit du grand monde, c'est une journée bilan qui nécessite la présence de tous. Ce qui permet de faire naître un climat de confiance et la lumière.*
C'est une journée de redevabilité de la mairie ; les citoyens doivent avoir un droit de regard sur la gestion locale, relever les forces, évaluer les difficultés et voir dans quelles mesures il faut les aplanir. On n'a pas besoin normalement de ressources pour faire EDIC.

Ce qui va continuer :

- *L'union entre CVD et les conseillers va perdurer*
- *La synergie entre les différentes associations autour des questions de développement de la commune va se renforcer ;*
- *Les populations vont toujours payer les taxes*
- *EDIC va s'organiser chaque année*
- *La sensibilisation va se poursuivre*
- *La coordination des OSC mise en place en aout 2016 va continuer ses actions car on a prévu des cotisations annuelles et des frais d'adhésion pour avoir des moyens de fonctionnement»*

Source : compilation des informations des visites des villages dans les 2 communes

V.3.3 Renforcement des capacités

La capacité des populations, des organisations de la société civile et des autorités des communes ciblées à conduire leurs processus de développement de façon autonome a-t-elle été renforcée ? Quelles conclusions et leçons en tirer ?

Comme déjà mentionné plus haut, le projet a mis l'accent sur le renforcement des capacités des populations, des organisations de la société civile et des autorités des communes. Ceci a donné lieu à la redynamisation des organisations de la société civile et des CDV, à la création d'autres structures comme les Club des jeunes. Tous ces efforts contribuent au renforcement du processus de décentralisation et de gouvernance locale et d'une manière générale, à la capacité des acteurs locaux à se prendre en main.

Pendant, plusieurs facteurs ont fait que les parties prenantes ont encore des limites à conduire leur processus de développement de façon autonome. Les changements au niveau des conseils municipaux ont eu une influence négative sur le développement de leurs capacités et sur le processus de renforcement de la bonne gouvernance. Les nouveaux CM sont seulement en place depuis 4 mois. Les faiblesses au niveau du projet en termes de ressources humaines et financières et surtout en termes de durée sont également des facteurs contraignants.

V.3.4 Système de suivi/évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation proposé par AMR était-il pertinent, adapté et réaliste ?

Le dispositif de suivi-évaluation a été élaboré par AMR en étroite collaboration avec IdP. En effet, initialement le dispositif était trop global, avec trop d'indicateurs « *pelle melle* » qui ne permettaient pas de faire une appréciation objective des effets du projet. L'exercice de révision du dispositif a dégagé 3 indicateurs principaux : (i) transparence, (ii) redevabilité et (iii) participation citoyenne avec chaque fois des sous indicateurs en vue de la quantification des effets chiffrables. L'équipe dispose d'un manuel de suivi et des fiches de collecte de données. A la fin de l'année 60 interviews sont organisées pour alimenter le dispositif en information. Cet échantillon peut sembler petit pour se former une idée des effets du projet mais après chaque enquête annuelle, une rencontre de validation publique des résultats est organisée. Lors de ces réunions, les participants apportent leur appréciation sur le niveau des indicateurs ce qui peut contribuer à les rendre plus réalistes. Au total le processus (collecte, saisi et analyse) prend environ 1,5 mois d'une personne par an. Mentionnons que le système de suivi communautaire, notamment les rencontres des CVD, EDIC, comités d'organisation et de suivi des recommandations des EDIC, Coordination Communale des OSC est également une source d'information à exploiter par le projet. A part la difficulté de la maîtrise de la nouvelle matrice de suivi-évaluation (au début), le projet souffre de l'insuffisance des ressources matérielles et humaines comme déjà dit plus haut.

Nous pouvons donc confirmer que le projet dispose d'un dispositif de suivi évaluation pertinent, adapté et réaliste, car il tient compte des dimensions de gouvernance locale (transparence, redevabilité et participation), il est basé sur les résultats de l'étude de référence et il tient compte des ressources humaines et financières disponibles.

VI RAPPORT BURKINA FASO – CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

VI. 1 Partenariat

Conclusions

L'appréciation des relations partenariales est assez positive, surtout depuis l'arrivée de la nouvelle équipe de Fada et elle est davantage positive du côté AMR que du côté Diobass. Aspects forts du partenariat sont l'engagement et la disponibilité aussi bien d'IdP que des équipes locales respectives des deux partenaires dans la volonté d'obtenir les résultats prévus. L'appui du CP d'IdP a été particulièrement important pour AMR lors des changements politiques et la dissolution des Conseils Municipaux.

La communication, vécue comme problématique, surtout entre le siège de Diobass et IdP, s'est améliorée en cours de route et est caractérisée actuellement par le respect mutuel des personnes et une culture de feedback. La tenue des réunions de coordination et du comité de pilotage est considérée comme un pilier important dans la transparence, dans la conduite technique et la gestion financière.

Les problèmes et contraintes vécues sont surtout liés au fait que les trois structures n'ont pas pris suffisamment de temps de préparation avant de s'engager - pourtant une nécessité car il s'agissait d'une nouvelle expérience pour les trois organisations et en premier lieu pour IdP car les ONG nationales sont déjà en partenariat avec d'autres PTF. En outre, les conditions posées par IdP en termes de dispositif et présence sur le terrain ou en termes de durée et leurs conséquences, n'ont pas été suffisamment étudiées par les partenaires et par IdP. Une des conséquences est que les équipes mises en place par AMR et Diobass sont insuffisantes vu l'ampleur des ambitions du programme. Malgré les efforts d'IdP (atelier de lancement avec un regard sur l'existant et une volonté d'explication des procédures) les deux partenaires ont vécu des problèmes d'application des procédures administratives et financières d'IdP (dont le niveau d'exigence est élevé).

Le poids d'IdP (Burkina et siège) dans la conception/finalisation du programme et même pendant l'exécution a été encore fort. La co-construction a effectivement commencé avec l'élaboration des stratégies de mise en œuvre et pendant l'exécution des deux projets. Quant à la bonne gouvernance, AMR a pris plutôt le lead tandis que, pour la constitution des GRA et la mise en place des RAP, le CP d'IdP s'est investi beaucoup par manque d'appui méthodologique de la part du siège de Diobass. Le coaching de proximité de la part d'IdP, a contribué au renforcement des capacités et au fonctionnement des équipes locales d'AMR et Diobass. IdP également a bénéficié du renforcement des capacités en méthodologie de RA Diobass, en outils d'animation ou d'IOV utilisés par AMR.

Malgré les difficultés vécues par les différentes parties prenantes, nous pouvons conclure que le choix d'IdP de s'engager avec des partenaires pour la mise en œuvre de leur programme DGD et plus spécialement avec Diobass et AMR a été le bon choix. Le fait que l'expérience de partenariat a connue des difficultés est une responsabilité partagée et il est très regrettable qu'elle prenne fin après 3 ans : (i) premièrement parce que les capacités des bénéficiaires ne suffissent pas pour réellement mettre en valeur les acquis des projets et (ii) deuxièmement parce que les deux approches sont également valables dans le cadre des nouvelles orientations prises par IdP, programmes d'agro-écologie. Par ailleurs, les

deux organisations confirment que cette décision a été prise de façon unilatérale ce qui ne correspond pas avec les principes d'un partenariat égalitaire.

Recommandations

Pour valoriser l'expérience de partenariat vécue dans le cadre du programme DGD, nous recommandons :

- de prévoir de l'espace pour **capitaliser l'expérience** de partenariat avec les deux partenaires AMR et Diobass, pour tirer des leçons, pour faire évoluer la vision et la politique d'IdP et de les appliquer dans d'autres partenariats : plus de temps de préparation, valorisation des compétences et démarches et procédures des partenaires ... ;
- développer **une feuille de route** pour accompagner les différentes étapes de partenariat (p.ex. une lecture analytique et concertation en commun de la convention de partenariat) en laissant de l'espace pour la vision et la politique de l'autre partie, avec les principes et lignes directrices des deux parties, avec une attention pour les valeurs, attitudes et comportements importantes pour les deux parties ;
- **élargir la vision « partenariat »** à d'autre type d'institutions/organisations comme les ST, les institutions de recherche comme l'INERA, les OP et Unions, d'autres intervenants et développer une politique qui guide les relations avec tous ces acteurs ;
- prévoir **le renforcement des capacités des partenaires** – au besoin – sous forme de résultats avec prévision des moyens nécessaires (activités budgétisées) et dont le suivi est repris dans le dispositif de S/E avec IOV appropriés.

VI.2 PSIA

Conclusions

VI.2.1 Appropriation

L'approche Diobass a permis aux bénéficiaires du projet PSIA de définir les thèmes de recherche qui correspondent avec des problèmes vécus dans le domaine de la production agro-sylvo-pastorale. 4 techniques dans le domaine de l'agriculture et 4 techniques dans le domaine de l'élevage ont fait l'objet de la RAP par les paysans expérimentateurs et leurs apprentis. Le caractère participatif de la démarche Diobass et la collaboration avec les ST, le réseau Diobass et des personnes ressources (INERA) a favorisé le développement des propositions techniques adaptées aux conditions agro-climatiques et aux réalités des paysans de la zone d'intervention. Mentionnons, par exemple les techniques de fertilisation du sol, de renforcement du rendement agricole ou l'orientation vers des métisses (ovin, poules) plus résistants que les races améliorées pures.

Les changements de pratiques (application des techniques culturelles) ou des initiatives des paysans (achat de géniteurs, embouche ovin, production des produits vétérinaires locales) montrent que le message est passé et qu'il y a un début d'appropriation des résultats des expérimentations.

Nous devons conclure que le projet a été ambitieux en voulant embrasser beaucoup de choses en termes de thèmes, de domaines et de groupes cibles pour la période prévue, surtout que le projet a connu plusieurs difficultés (démarrage tardif, poche de sécheresses, crise politique, problèmes de gestion). Aussi l'autonomisation des GRA n'est pas encore une réalité mais l'intérêt que les paysans y apportent est un élément important pour la durabilité de l'initiative de même que la perspective d'entrer dans le réseau des GRA de Diobass.

VI.2.2 Résultats durables

L'intérêt des communautés est plutôt orienté vers la production vivrière. Il est encore tôt pour faire un bilan de la valeur ajoutée des innovations testées mais la tendance semble nettement en faveur des innovations testées (l'association de cultures et itinéraires techniques, semences améliorées, compost...). Quant au métissage (ovin, poules) les résultats sont probants en termes de l'amélioration de gabarie et valeur marchande mais la pénétration au niveau des communautés est encore faible (pour les ovins).

Pour une réelle appropriation des résultats des expérimentations des RAP, un projet de 3 ans (qui doit démarrer de zéro) n'offre pas un cadre approprié. Le temps n'a pas permis de parcourir le processus de validation scientifique ou au moins d'obtenir une certification de non toxicité des produits développés. La validation sociale d'un nombre d'innovations expérimentées est prévue avant la fin du projet.

Ceci dit, il faut avouer que malgré le temps limité, les actions dans le cadre du PSIA contribueront à la résilience des bénéficiaires suite au renforcement des capacités des paysans (H/F) de s'organiser et d'expérimenter autour d'une problématique. Le fait que les femmes n'ont pas été atteintes en grand nombre est une faiblesse dans le sens qu'elles constituent des actrices importantes en cas de difficultés ou de catastrophes. Vu cette problématique, IdP a commandité un diagnostic genre qui devrait guider le partenaire à mieux prendre en compte les défis de participation des femmes.

Le rapprochement des services techniques des paysans et des mairies pour l'inscription de leurs préoccupations dans les PDC constitue également des piliers de résilience. Le fait que la collaboration avec les ST soit contractualisée a renforcé les contacts avec les paysans et la volonté des agents des ST de les rendre service. Malgré les contrats, des insuffisances au niveau du suivi des expérimentations par les ST nous ont été signalées (manque de moyens humains et financiers) .

VI.2.3 Renforcement des capacités

Le dispositif mis en place par le projet (paysans modèles avec leurs apprenants et les suivis auxiliaires) et la formation d'une dizaine d'experts paysans sur des thèmes divers sont des facteurs importants en vue de l'autonomisation des GRA et des expérimentations à conduire dans le cadre de la RAP. Les activités de bilan à la fin du premier cycle d'expérimentation ont renforcé les capacités d'analyse et ont permis d'améliorer les protocoles d'expérimentation. Les GRA ont également évalué la motivation de leurs membres et procédé au renforcement de leurs équipes par le remplacement des paysans très sollicités et donc pas toujours disponibles par des apprenants déjà actifs. Ce processus de renforcement des capacités devrait les permettre d'entrer en contact avec d'autres PTF. Aussi, ils sont mis en relation avec les conseils municipaux qui se sont engagés à les valoriser comme personnes ressources et formateurs endogènes. Les GRA ont développé un système de cotisations internes mais qui n'est pas fonctionnel partout.

Malgré tous ces initiatives et mesures prises, nous sommes d'avis que les GRA n'ont pas eu assez de temps pour s'autonomiser et qu'il est important et nécessaire de les accompagner après projet PSIA.

VI.2.4 Système de suivi/évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation proposé par Diobass était-il pertinent, adapté et réaliste ?

Dans le cadre de ce projet, Diobass a développé un système S/E adapté et réaliste aux réalités de PSIA. Les indicateurs permettent un suivi à différents niveaux pour différentes fins d'usage : suivi auxiliaire réalisé par les pairs (destiné au monitoring de paysans à paysans) et d'autres maillons du suivi destinés au renseignement des IOV. Il s'agit d'un système de suivi intéressant pour informer et faire participer les producteurs dans le suivi de leurs actions. Cependant la participation des paysans dans le suivi est récente et connaît des limites à cause du niveau d'alphabétisation limité de certains paysans.

Recommandations

Actions pour consolider les acquis :

- Accompagner les 4 GRA du PSIA pour terminer à **bien les expérimentations** en cours (pour les 2 domaines et les 8 expérimentations) et pour valoriser les innovations (valorisation sociale et scientifique) par exemple pour mieux maîtriser le métissage ovin, pour augmenter la pénétration des métisses, pour mettre au point les semences paysannes améliorées, pour que les paysans puissent mettre leurs produits sur le marché et d'en faire profiter les autres paysans sans risques de nuire à leurs productions ou élevage. Analyser les possibilités de financer ces actions de consolidation sur fonds propres p.ex.
- Développer/prévoir **des supports/images** pour accompagner le déroulement d'une RAP : le dispositif à prévoir avec ses avantages et ses limites ; les formations à prévoir et les contacts à développer avec le réseau Diobass, les protocoles d'expérimentation.
- Renforcer les capacités des paysans et développer/prévoir des supports (cahiers) pour faire participer les producteurs dans **le suivi** de leurs actions.
- Développer/prévoir des supports/fiches techniques/images pour accompagner **la diffusion des IA**.

Pour des futurs programmes

- Prévoir un espace pour **capitaliser** et partager les connaissances acquises sur le fonctionnement des GRA et le déroulement des RAP y compris le système de S/E.
- Appliquer **la démarche RAP** dans le cadre de nouveaux programmes IdP pour ses valeurs ajoutées en termes de résilience et de création de dynamique communautaire. Dans ce sens il faut favoriser d'avantage les échanges entre les équipes (IdP et ses partenaires) de Burkina et Bénin p.ex. pour la démarche de recherche-action.
- Appliquer les recommandations du **diagnostic genre** élaboré dans le cadre du programme DGD sur base d'une feuille de route ; se faire des objectifs réalistes et concrets dans chaque programme et adaptés à chaque programme ; assurer un suivi des effets et des contraintes des femmes pour participer aux GRA. Analyser davantage l'ampleur des effets positifs d'une approche « genre

sensible » par la valorisation de leurs connaissances ou pour la diffusion des innovations et donc pour le bien-être des familles.

VI.3 GOV-EST

Conclusions

VI.3.1 Appropriation

Malgré les difficultés liées aux changements du contexte politique, nous pouvons confirmer qu'il y a un début d'appropriation des résultats du projet surtout pour ce qui est de l'éveil de l'intérêt dans la gestion de leur commune par les bénéficiaires du projet. Comme indicateurs de cette prise de conscience nous mentionnons par exemple la redynamisation des CVD, l'intérêt et l'engagement des jeunes ou encore l'organisation des EDIC espace d'interpellation et de redevabilité. Par ailleurs, les populations rencontrées n'avaient pas de problèmes pour donner des exemples de changements tangibles par rapport à la gouvernance locale dans leur commune ainsi que des arguments de l'importance de ces changements.

VI.3.2 Résultats durables

Une évolution significative suite aux actions de AMR est la prise de conscience que la gouvernance locale est une affaire de tous et de toutes. La transparence et la redevabilité sont concrétisées p.ex. par la collaboration entre les CVD et les conseillers et le partage d'information dans les deux sens (témoignages fin 2016). Pourtant en 2015, la transparence était le seul indicateur qui n'avait pas progressé et particulièrement la sous composante « information/communication posait problème, dû e.a. aux changements politiques ».

Quant à la participation citoyenne, on constate une plus grande volonté de se mobiliser pour des actions d'intérêt publique ou pour la protection des biens publics. La mobilisation des taxes et la prise en compte des intérêts des populations dans l'affectation de ces moyens financiers ou de façon plus générale, le développement d'une vision de « vie communale » sont des éléments qui contribueront à la durabilité des changements de gouvernance.

A part les questions de la gouvernance locale, le projet a contribué à une meilleure compréhension des défis injustes et des violences faites aux femmes et aux filles.

Aussi la contribution du projet à la structuration et le renforcement de la société civile doivent être mentionnée. Cependant il est à noter que certaines organisations, comme les deux coordinations communales des OSC connaissent - ou ont connu - des difficultés dans leur fonctionnement (pour différentes raisons). Il ne s'agit pas nécessairement d'un problème d'accompagnement par AMR mais il s'agit des acteurs importants de la gouvernance locale et dans lesquels il faut investir davantage. Lors des entretiens (p.ex. avec les jeunes des Lycées ou des OSC) il a été constaté une attitude assez revendicatrice qui est parfois « contra productif » dans le processus de la promotion de la bonne gouvernance.

Les outils utilisés par AMR sont tous utiles et adaptés aux objectifs mais les causeries sont plus appréciées par les populations, avant les pièces de théâtre et les projections de films. Par ailleurs, les

gens trouvent les causeries après les théâtres ou films importants afin de pouvoir échanger d'idées, ce qui a été fait dans la plupart des cas d'ailleurs. Pour ces activités aussi on constate une participation plus faible au niveau des femmes que des hommes.

Quant à la pérennisation des acquis du projet, la compréhension des intérêts d'une meilleure gouvernance locale et les effets déjà produits sont les meilleures garanties. Néanmoins, la crise politique a eu un effet négatif sur la durabilité raison pour laquelle on ne peut pas arrêter l'accompagnement à ce moment.

VI.3.3 Renforcement des capacités

La structuration et le renforcement des capacités de la société civile ainsi que le renforcement de l'administration communale sont des facteurs importants en vue de la durabilité des effets positifs sur le plan de la bonne gouvernance. Cependant, le projet n'a pas eu assez de temps pour réellement faire la différence, surtout par le fait que les CM sont tous nouveaux. Mais de façon générale, une formation ne suffit pas pour changer des pratiques et surtout pas pour le changement de la mentalité des populations et des politiciens. De tels défis nécessitent un engagement dans le temps et pour le temps qu'il faut.

VI.3.4 Système de suivi/évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation dans son état actuel avec 3 indicateurs principaux (transparence, redevabilité et participation) et quelques sous indicateurs est adapté et réaliste. Les supports, le manuel de suivi et des fiches de collecte de données sont à la disposition des agents de terrain. L'échantillon de 60 interviews organisées à la fin de l'année semble peu représentatif pour se former une idée des effets du projet mais après chaque enquête annuelle, une rencontre de validation publique des résultats est organisée. Lors de ces réunions, les participants apportent leur appréciation sur le niveau des indicateurs ce qui peut contribuer à les rendre plus réalistes.

Recommandations

Actions pour consolider les acquis :

- Accompagner les organisations de la société civile (et spécialement la coordination communale des OSC) et les CVD et les autorités locales (CM et maires) pour **consolider les connaissances** et suivre et/ou corriger la mise en œuvre de leur mandat et l'application des connaissances. Analyser les possibilités de financer ces actions de consolidation sur fonds propres p.ex. (IdP ou AMR).
- Développer/prévoir **des supports/images** pour accompagner les sessions de formation et de sensibilisation, pour l'organisation des EDIC, etc. dans l'objectif de l'autonomisation des agents de changement (CVD, membres des OSC et de leur coordination, membres des comités d'organisation et de suivi des recommandations des EDIC).
- **Renforcer les capacités** de différentes parties prenantes pour maîtriser la planification de leurs actions, la mise en œuvre de leurs plans et pour assurer le suivi des actions et des résultats envisagés.

Pour des futurs programmes

- Prévoir un espace pour **capitaliser** et partager les connaissances acquises du projet Bonne Gouvernance y compris le système de S/E.
- Prévoir dans chaque programme d'IdP **un volet bonne gouvernance** – surtout pour des programme sur l'agro-écologie car cette démarche englobe la prise en compte de toutes les parties prenantes en vue de la promotion de l'agriculture familiale dans le respect et la restauration de l'environnement. Les autorités locales - la politique locale - est un acteur/facteur indispensable avec lequel il faut collaborer et qu'il faut contrôler.
- Appliquer les recommandations du **diagnostic genre** élaboré dans le cadre du programme DGD sur base d'une feuille de route ; se faire des objectifs réalistes et concrets dans chaque programme et adaptés à chaque programme ; assurer un suivi des effets et des contraintes des femmes pour participer à la gouvernance locale. Analyser davantage l'ampleur des effets positifs d'une approche « genre sensible » par la participation des femmes et de leurs organisations, non seulement pour les questions de la mobilisation citoyenne mais aussi pour la participation à la vie politique en tant que CVD, conseillère ou maire.

BIBLIOGRAPHIE

- Atelier d'auto évaluation du partenariat entre l'ONG Iles de Paix et ses 2 partenaires, BUPDOS ONG et Jura Afrique Bénin, 7 p.
- Auto-Evaluation Assistée A Mi-Parcours Du Programme Dgd-Burkina Faso (2014-2016), 2015, V. Zerbo, 48 p. + Suivi des recommandations de l'auto-évaluation, 2p.
- Avis de la DGD sur le programme 2014-2016 IdP, 18 p.
- Convention de partenariat entre Iles de Paix et BUPDOS ONG, 2014, 16 p.
- Convention de partenariat entre Iles de Paix et Jura Afrique Bénin, 2014, 16 p.
- Convention de partenariat entre Iles de Paix et Diobass, 2014, 21 p.
- Convention de partenariat entre Iles de Paix et AMR, 2014, 16 p.
- Diagnostic Institutionnel de BUPDOS ONG, 33 p.
- Diagnostic des inégalités de genre dans les zones d'intervention d'Iles de Paix au Burkina Faso, 2015, M. I. Naba, A. Doamba, 119 p.
- Dispositif de suivi-évaluation, Projet de Promotion d'une gouvernance locale transparente et participative dans les communes de Tibga et Diabo (GovEst), AMR – IdP, 2015, 33 p.
- Dossier technique et financier (DTF) - Bénin, Iles de Paix, 2013, 36 p.
- Dossier technique et financier (DTF) – Burkina Faso, Iles de Paix, 2013, 37 p.
- Les fonds de microcrédit rotatif des Iles de Paix au Burkina - Bénin: évaluation et pistes de réflexion pour l'avenir, Partie I et II, L. Albert, 2010, 130 p./151 p.
- Manuel de Suivi Evaluation, PARSA, 2015, 9 p.
- Manuel de Suivi Evaluation du Projet De Soutien à l'Innovation Agricole (PSIA), Diobass – IdP, 19 p.
- Manuel de Priorisation des Thèmes et de capitalisation, PARSA, 2015, 9 p.
- Matrices Planning, PARSA, Résultat I et II
- Matrice de micro-planification volet maraîchage
- Matrices S/E PARSA, PSIA, Gov-Est
- Rapport DGD – 2014, Bénin & Burkina Faso, Iles de Paix, 78 p.
- Rapport DGD – PARSA 2015, Iles de Paix, 22 p.
- Rapport DGD – Programme Burkina Faso 2015, Iles de Paix, 18 p.
- Rapport semestriel DGD 2016 – PARSA, Iles de Paix, 16 p.
- Rapport semestriel DGD 2016 – Programme Burkina Faso, Iles de Paix, 13 p.
- Rapports des comités de pilotage des années 2014, 2015 et 2016
- Note stratégique partenariat, Iles de Paix, 2015, 22 p.
- Stratégie d'intervention, Projet de Promotion d'une gouvernance locale transparente et participative dans les communes de Tibga et Diabo (GovEst), AMR – IdP, 2015, 36 p.
- Stratégie D'intervention Du Projet De Soutien A L'innovation Agricole (P.S.I.A.), Diobass – Idp, 2015, 23p.

ANNEXES

Annexe I : Déroulement de la mission et liste de personnes rencontrées

Annexe II : Appréciation du partenariat

Annexe III : Entretiens – Visites villages – Programme DGD au Bénin

Annexe IV : Entretiens – Visites villages – Programme DGD au Burkina Faso

Annexe V : Outils et questionnaires d'enquête de l'évaluation

Annexe VI : Théories de Changements – Programme Bénin et Burkina Faso