**ILES DE PAIX**

**UNITE DE PROGRAMMATION, APPUI ET SUIVI-EVALUATION**

**Note d’exploitation de l’évaluation finale des programmes de Molino (2008-2014) et Santa María del Valle (2009-2015), Pérou.**

Février 2017

**Table des matières**

1. [Rappels concernant les programmes 1](#_Toc474394933)
2. [Principales leçons de l’évaluation 2](#_Toc474394934)
3. [Recommandations issues de l’évaluation 8](#_Toc474394935)
4. [Réponses du CR et de son équipe à l’évaluation 9](#_Toc474394936)
5. [Analyse de l’UPAS 10](#_Toc474394937)

# Rappels concernant les programmes

Les programmes d’appui au développement dans les districts de Molino et de Santa María del Valle sont les deux premiers programmes qui ont été menés par Iles de Paix dans la région de Huánuco. Ils se sont finalisés respectivement en 2014 et 2015, après environ 7 années d’exécution incluant l’identification, la mise en œuvre et la consolidation. Leur financement a été assuré principalement sur fonds propres puis par la DGD ainsi qu’IdP Luxembourg et le MAEE-Lux.

La dernière phase de mise en œuvre des deux programmes (2014-2015) a été réalisée avec un financement du MAEE et IdP Lux. L’évaluation finale qui était prévue lors de cette phase finale a été conduite en avril 2016 par un évaluateur bolivien indépendant, Rafael Rojas[[1]](#footnote-1). Elle a été menée en se focalisant sur les critères classiques des évaluations finales[[2]](#footnote-2) : pertinence, efficacité, efficience, durabilité et approches transversales. On notera que cette évaluation a eu lieu quelques mois après la fin du programme à SMV mais plus d’un an après celle de Molino. Elle constitue donc bien une évaluation finale mais également, dans une certaine mesure, une évaluation ex-post pour Molino.

Rappelons aussi que les deux programmes avaient une stratégie d’intervention et un cadre logique similaires, portant sur l’atteinte de trois objectifs spécifiques : l’amélioration des revenus et de la disponibilité alimentaire, l’amélioration du cadre de vie et l’amélioration de la gestion locale du développement. Chacun de ces OS était porté par des projets concrets :

* l’amélioration de l’accès aux compétences techniques (TC) et les projets productifs s’inscrivant dans des chaines de valeurs, pour l’OS1 ;
* l’amélioration de l’accessibilité, des services de santé, éducation, eau potable & assainissement et de l’environnement, pour l’OS2 ;
* et finalement, le renforcement du travail des organisations de base, des espaces locaux de concertation et des équipes techniques municipales, pour l’OS3.

En outre, les deux programmes suivaient trois approches transversales : genre, environnement et « Buen Vivir », appellation latino-américaine du concept de mieux vivre.

# Principales leçons de l’évaluation

La stratégie d’intervention d’IDP qui s’est basée à Molino et Santa Maria del Valle sur des diagnostics socio-économiques, l’identification de pôles socio-économiques cohérents au sein des districts ainsi que sur des ateliers participatifs pour la définition des projets productifs a été le gage de la pertinence de ces deux programmes. Ceux-ci ont en effet bien répondu aux attentes et aux priorités des populations. Dans les deux zones, une grande part des résultats attendus a été atteinte (preuve de l’efficacité) et par conséquent, les objectifs spécifiques aussi.

Ci-après, nous résumons les principales leçons résultant de l’évaluation.

* Programe Molino (2008 – 2014)

Molino est un District à prédominance rurale, avec une population qui présente une forte mobilité depuis les zones rurales vers les centres urbains ainsi que vers la selva. Aux débuts de l’année 2008, la majeure partie de la population était en situation de pauvreté n’avait pas accès aux services d’eau potable.

Son économie se base sur la culture de la pomme de terre avec une utilisation non contrôlée des produits agrochimiques dans tout le district. Les autres cultures comme les courges et le maïs sont complémentaires. L’élevage (ovin et bovin) permanent est en diminution du fait, entre autres, des cultures de rente qui prennent de plus en plus de place. Cette situation est quelque peu différente dans les zones d’altitude, qui disposent de plus de pâtures naturelles pour les animaux. Avant l’arrivée d’IdP, les producteurs cultivaient déjà la grenadille mais de façon traditionnelle, saisonnière et non-concurrentielle (en termes de terre et de main d’œuvre) vis-à-vis de la pomme de terre. L’élevage ovin et bovin se faisait avec des animaux de race locale et leur rôle dans la stratégie économique des familles était marginal.

**Principaux résultats du programme**

**L’OS 1** du programme, qui portait sur l’amélioration des revenus et de la disponibilité alimentaire, était basé sur deux axes: la formation des TC et l’appui aux filiaires productives (grenadille, ovins, bovins).

Les bénéficiaires directs ont été les suivants :

44 TC formés et diplômés ;

220 familles ont participé au projet grenadille dans 14 villages ;

178 familles ont participé au projet ovins dans 19 villages ;

80 familles ont participé au projet bovins dans 11 villages ;

107 familles ont bénéficié d’un accès aux canaux d’irrigation ;

43 familles ont bénéficié d’un accès à l’eau d’irrigation au travers les dispositifs de micro-irrigation.

1. **TC**: un groupe de 44 TC (dont seulement 11% de femmes) a acquis de solides connaissances sur la culture de la grenadille (18) et sur les questions de santé animale (26). Ce groupe a bien presté, régulièrement, des services techniques aux producteurs tant que le programme était en marche. Aujourd’hui, bien que le service d’appui technique se fasse seulement à la demande, le programme laisse bien dans le district un groupe de ressources humaines spécialisées.

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +++ | ++ | +++ | +/++ | + |

***Commentaires de l’équipe :*** *l’objectif du projet était bien celui de mettre à disposition des agriculteurs des personnes ressources spécialisées et pas de faire de ce service un business.*

1. **Projets productifs : grenadille, ovins, bovins**

**Grenadille**: En sept ans, le projet a appuyé 220 producteurs dans leurs cultures de grenadille. Fin 2014, 146 producteurs avaient une production sur treille et 66 avaient une production permanente, fruit d’une adoption complète du paquet technologique proposé par IdP (treille, gestion de la culture, irrigation). Les producteurs bénéficiaires ont vu augmenter de façon significative leur productivité, la qualité et le volume de production, les ventes et in fine le revenu issu de la production. Néanmoins, après la clôture du programme le nombre total de paysans qui cultivent encore la grenadille de façon technifiée s’est réduit à 93, et ceux qui ont une production permanente est de 42.

On constate donc que, bien qu’il existe un noyau dur de producteurs qui basent leurs revenus sur la culture de grenadille, pour la plupart, l’investissement dans cette activité est fonction des prix du marché, et en particulier par rapport au prix de la pomme de terre, spéculation à laquelle ils reviennent si le prix est élevé, comme ce fut le cas en 2014-2015-2016.

Néanmoins, il est possible d’affirmer qu’aujourd’hui, les bénéficiaires de ce projet ont une stratégie productive enrichie du fait des connaissances acquises et cela leur permet une plus grande adaptabilité et de ce fait, une plus grande résilience.

Finalement, selon l’évaluateur, le résultat des ventes groupées (associations) n’a pas vraiment décollé. Les producteurs continuent de préférer les ventes individuelles qui passent par des intermédiaires.

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +++ | +/++ | +++ | ++ | 0 |

***Commentaires de l’équipe :*** *l’appréciation de l’évaluateur au sujet de la commercialisation groupée est inexacte (+ de 17 000 caisses vendue en 2015 par les associations de producteurs, plus de 2500 jusqu’en mai 2016).*

**Ovins**: Le projet a permis une amélioration de l’élevage ovin de 178 familles grâce à l’introduction d’une nouvelle race (corriedale), l’utilisation de fourrage et une bonne gestion de la santé animale. Grâce aux reproducteurs améliorés, la sélection des meilleures femelles et l’assistance technique permanente d’IdP et des TC, les troupeaux ont connu une nette amélioration génétique, avec une répercussion sur le revenu issu des ventes et sur la disponibilité et vente de laine de meilleure qualité.

Ces résultats ont eu comme conséquence l’apparition de nouveaux intermédiaires qui commercialisent des ovins améliorés et qui se sont installés dans le district, en particulier dans la zone d’altitude, où l’amélioration génétique des troupeaux continue de se faire (65% des éleveurs bénéficiaires). Dans les zones de moyenne ou basse altitude, la culture de la pomme de terre à tendance à prendre le dessus comme activité économique principale (et fait concurrence aux pâturages). L’élevage n’y représente qu’une part marginale des revenus familiaux (35% des bénéficiaires).

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +++ | ++ | +++ | ++ | 0 |

***Commentaires de l’équipe :*** *l’évaluateur oublie de dire que dans le district ont été créés 3 « centres pour amélioration génétique » (à La Linda, Miraflores et Silla) et deux associations d’éleveurs ovins. Les autorités municipales appuient aussi l’activité, avec un impact conséquent sur la durabilité.*

**Bovins :** Dans le cas du projet bovin, le processus d’amélioration génétique des troupeaux de 80 familles a été forcément plus lent et a présenté une série de limitations non résolues à ce stade. La stratégie d’amélioration génétique qui est passée de l’insémination artificielle, à l’introduction des taureaux reproducteurs, pour revenir finalement à l’insémination artificielle, n’a pas aidé à la consolidation et à la durabilité du projet. Actuellement, il reste peu d’éleveurs qui continuent l’amélioration génétique de leur bétail (moins de 50 % des bénéficiaires du projet).

Dans certains cas, le retour à un élevage qui inclut des animaux dits de race locale a été paradoxalement une bonne décision, d’un point de vue de durabilité (et résilience) du fait de la plus grande capacité d’adaptation que présentent ces animaux à leur contexte environnemental.

Malgré les limites, le projet a permis certains résultats intéressants:

* Suite au travail d’IdP, les autorités municipales reconnaissent les besoins de développer et d’appuyer les processus d’amélioration génétique dans le district. Des initiatives sont déjà prises dans ce sens.
* Les bénéficiaires ont reconnu une amélioration de leurs revenus pendant la durée du projet, soit du fait de la vente d’animaux, soit par la vente du lait – fromage.
* La consommation de fromage au sein des familles bénéficiaires a augmenté.

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| ++ | +/++ | ++ | 0 | 0 |

***Commentaires de l’équipe :*** *l’évaluateur oublie de dire que l’association d’éleveurs bovins RAYWANA a démarré fin 2014 un service d’insémination artificielle, avec à ce jour 15 vachettes améliorés (Brown Swiss), 12 femelles gestantes et 54 inséminations artificielles réalisées. De plus, ce service compte 250 pailles de sperme et 2 TC formés. Tout cela a un effet sur la durabilité du projet qui n’a pas été pris en compte par l’évaluation. De plus, l’évaluateur a compris que l’intérêt économique du projet résidait dans la vente d’animaux améliorés, or ce n’est pas le cas, puisque c’est la vente de lait et de fromage qui était visée.*

1. **Irrigation**

Ce programme a eu deux modalités de mise en place : l’amélioration/construction de canaux d’irrigation (150 familles bénéficiaires) et la mise en place de dispositif de micro-irrigation familiale, aussi bien pour les participants du projet grenadille que pour les parcelles destinées au fourrage.

En général, les canaux réhabilités sont bien entretenus et rendent un service vital pour les 107 producteurs, dont la plupart utilisent l’eau pour la culture de la pomme de terre.

Pour les projets de micro-irrigation, la moitié (21 sur 43) seulement est utilisée car une partie des bénéficiaires a décidé d’augmenter sa superficie de pomme de terre (qui ne nécessite pas de ce type d’irrigation) au détriment de la grenadille ou le fourrage.

**L’OS 2** du programme portait sur l’amélioration du cadre de vie de la population et quatre axes ont été appuyés pour ce faire : accessibilité, santé et éducation, eau potable et assainissement, et environnement.

Les principaux résultats obtenus dans l’OS2 l’ont été au travers du programme d’accès à l’eau potable et l’assainissement (E&A), financé en grande partie par la DGD (2011-2013). En effet, ce programme a eu un vrai impact de par l’amélioration de l’accès à l’E&A pour un nombre important de familles mais aussi, de par ses effets sur la politique publique du district en la matière, ce qui permit un important effet multiplicateur avec comme conséquence qu’aujourd’hui, la majeure partie de la population de Molino a un service d’eau potable au quotidien (7 310 personnes, 58% de la population de Molino).

Les systèmes d’eau / WC hydrauliques / lavabos qui ont été mis en place ont amené une réponse adaptée aux besoins et au contexte des familles rurales. Cependant, une attention particulière doit être portée sur les risques de contamination des puits percolateurs et des lavabos. Il faudrait inclure, de façon systématique, une étude d’impact environnemental avant la construction des systèmes d’eau.

***Commentaires de l’équipe :*** *l’évaluation oublie de mentionner le rôle des outils mis à disposition par le projet pour le suivi de l’équipe technique municipale (boîte à outils), très appréciés par le personnel.*

Le programme a aussi inclu des appuis ponctuels aux postes de santé et à la voirie. Cela eu un impact sur l’amélioration des services de santé et sur le transport local.

En relation avec l’amélioration de l’environnent, la municipalité, avec l’appui d’IdP, a mené un processus de ZEE/OT[[3]](#footnote-3) mais qui n’a pas porté tous ses fruits, puisqu’il n’a pas été considéré comme une politique publique prioritaire. Ces dernières années, on est passé d’une planification distritale à une planification par commune. C’est dans ce cadre que plusieurs cartes ont été élaborées, ainsi que des initiatives de gestion des résidus solides. Par contre, l’un des principaux problèmes du district, à savoir la contamination des sols, des eaux et de l’air à cause de l’utilisation non contrôlée des produits agrochimiques, n’a pas été traité, or il s’agit d’une problématique qui a un impact fort négatif sur la qualité de vie (environnement, santé) des familles.

**L’OS 3** du programme visait les résultats suivants : l’amélioration de l’incidence des groupes de base, le renforcement des instances de concertation et l’amélioration des capacités de l’équipe technique municipale.

Les principaux résultats rapportés par l’évaluation peuvent se résumer comme suit:

* Les organisations communautaires de base se sont approprié leur rôle en ce qui concerne la planification du développement local, pas seulement en participant ponctuellement aux décisions sur l’orientation du budget participatif, mais aussi parce qu’elles ont assimilé les mécanismes de la planification municipale pour y inclure leurs demandes de projets. Il existe actuellement un groupe de leaders communaux formés.
* Les instances de concertation sont bel et bien formalisées, non seulement parce qu’elles sont présidées par le gouvernement local, mais surtout parce qu’il existe une planification stratégique consensuelle qui dicte la mise en place des actions communes ;
* Finalement, la municipalité a vu ses capacités en gestion des services d’eau potable et de développement agricole se renforcer après la mise en place et le fonctionnement des bureaux responsables respectivement de ces deux domaines.
* **Programe Santa María del Valle (2009 – 2015)**

La caractéristique principale du District de SMV est sa proximité avec la ville de Huánuco. Celle-ci constitue donc son principal centre d’approvisionnement ainsi que de débouchés pour la production. La majeure partie de sa population vit sous le seuil de pauvreté. Une très grande partie de la population masculine se déplace temporellement vers la selva pour offrir sa main d’œuvre. Avant l’arrivée d’IdP, les services d’eau potable et d’assainissement n’existaient que pour une petite partie de la population (celle de la ville de SMV).

La population est éminemment rurale, avec une économie assez diversifiée, aussi bien dans les cultures agricoles (maïs, pomme de terre, petits pois, fèves, haricots, choux…) que dans le petit élevage (cochons d’inde, poules, porcins, canards). L’accès à l’irrigation leur permet d’alterner entre des cultures d’été et d’hiver.

Le programme d’IdP est intervenu dans les zones de moyenne et d’haute altitude du district, où la diversification est un élément important des stratégies économiques des familles. L’utilisation des intrants agrochimiques est plutôt limitée.

**Principaux résultats du programme**

**L’OS 1** du programme, qui portait sur l’amélioration des revenus et de la disponibilité alimentaire, était basé sur deux axes: la formation des TC et l’appui aux filiaires productives (grenadille, ovins, bovins).

Les bénéficiaires directs ont été les suivant :

36 TC formés et diplômés (7 grenadille, 2 semences de pomme de terre, 1 semences d’haricots, 13 en cochons d’indes et 7 en ovins);

102 familles ont participé au projet grenadille (12 ont abandonné en cours et 50 autres se sont rajoutés comme effet multiplicateur);

100 familles ont participé au projet cochons d’inde (34 autres se sont rajoutés comme effet multiplicateur);

50 familles ont participé au projet ovins ;

10 paysans ont participé au projet de semences d’haricot ;

15 paysans ont participé au projet de semences de pomme de terre ;

660 familles ont bénéficié d’un accès aux canaux d’irrigation ;

65 familles ont bénéficié d’un accès à l’eau d’irrigation au travers des dispositifs de micro-irrigation et 13 autres l’ont fait dans des projets multi-familles.

1. **TC**: L’objectif de mettre à disposition des paysans des capacités techniques (principalement en grenadille, ovins, cochons d’inde et irrigation) au travers de la formation de TC a été atteint (avec un taux de 72% par rapport aux objectifs de formation). Il est particulièrement remarqué que la stratégie de désengagement des projets productifs à SMV se soit appuyée sur les TC.

Néanmoins, une fois le projet finalisé, il semble que les paysans formés en tant que TC ne continuent pas à offrir leurs services, principalement car ils associent cette activité à la durée des projets productifs.

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +++ | ++/+++ | +++ | +/++ | +/++ |

***Commentaires de l’équipe :*** *l’évaluateur ne s’appuie que sur un commentaire d’une TC cochons d’inde pour conclure que leurs services d’appui technique ne continuent pas. Par contre il est vrai que la promotion du travail des TC dans le district a été insuffisante.*

1. **Projets productifs**: **grenadille, cochons d’inde, ovins**

**Grenadille** : la grenadille était une activité complémentaire pour les producteurs de SMV, saisonnière et produite de façon traditionnelle (sous des aulnes). L’introduction d’une production technifiée (sous treille, élagage, engrais, irrigation) a permis d’avoir de très bons résultats qui ont amené à étendre les parcelles de productions ainsi que le nombre de producteurs qui technicisaient leurs cultures (avec l’aide financière de la mairie ou des programmes nationaux). Il y a bien eu donc un effet multiplicateur pour ce projet.

Le résultat est que, particulièrement dans la zone de moyenne altitude, la culture de la grenadille a modifié le schéma de cultures chez plusieurs producteurs. Il existe à présent des producteurs de grenadille spécialisés et qui bénéficient de tout l’appui qui a été mis en place pour cette culture. La commercialisation groupée a fonctionné pendant la durée du projet mais elle se fait désormais de façon individuelle. A noter aussi qu’il existe des facteurs de régression : certains producteurs n’ont pas investi dans le renouveau des treilles, ou n’appliquent plus bien les techniques apprises, ou avec la même intensité qu’auparavant, ce qui a un impact sur la qualité de la production.

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +++ | +/++ | +++ | ++ | 0 |

***Commentaires de l’équipe :*** *l’évaluateur oublie de dire que la culture de la grenadille est très dépendante du prix de marché et que les visites de l’évaluateur ont eu lieu justement pendant la mauvaise saison (janvier – avril. Lorsque les prix sont bas il y a un abandon temporaire. D’ailleurs, nous estimons que 25% des parcelles de grenadilles sont bien entretenues et 70% le sont moyennement. Les conclusions sur la commercialisation groupée ne sont pas non plus partagées par l’équipe, qui dispose de preuves du contraire.*

**Cochons d’Inde:** Le projet d’élevage des cochons d’inde s’est focalisé exclusivement sur les femmes, et a dû pour cela faire appel à des méthodologies adaptées pour ne pas engendrer des conflits au sein de la famille (notamment par des visites d’assistance technique réalisées par des couples H-F). 100 femmes se sont portées parties prenantes, avec ce que cela impliquait : investissement dans la construction des clapiers, production de fourrage (avec micro-irrigation pour certaines) et activités d’élevage proprement dites. La plupart des femmes bénéficiaires ont incorporé cette activité dans leur stratégie économique, soit en complément de ce qu’elles faisaient avant, soit comme activité économique de premier plan (ce sont ces dernières qui ont aussi eu l’effet multiplicateur le plus important). Quoi qu’il en soit, l’activité a vraiment permis aux bénéficiaires une augmentation de leurs revenus, une meilleure autoestime et un rôle reconnu au sein de leurs familles. Le programme a aussi permis l’apparition de nouvelles éleveuses (autre effet multiplicateur).

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +++ | +/++ | +++ | ++ | ++ |

**Ovins**: ce projet s’est concentré sur la partie haute de SMV et a été un succès pendant la durée du projet. Il a permis notamment une rapide amélioration génétique des ovins et l’amélioration des revenus familiaux par la vente d’animaux améliorés et de la laine. Le principal facteur de blocage a été celui du renouveau des mâles reproducteurs dans la mesure où ce sont peu de familles (seulement celles des TC) qui sont en mesure de le faire. Dans la zone haute, l’élevage ovin est une activité complémentaire à la culture de la pomme de terre et à la migration temporaire (3 à 4 mois pour les hommes). Ces spécificités économiques font que l’élevage traditionnel (avec des animaux plus résistants) y est en définitive plus résiliente.

|  |
| --- |
| *Appréciation de l’évaluateur par rapport aux critères (0 🡪 +++)* |
| Pertinence | Efficacité | Efficience | Durabilité | Approche genre |
| +/++ | +/++ | +++ | + | + |

**L’OS 2** du programme portait sur l’amélioration du cadre de vie de la population et quatre axes ont été appuyés pour ce faire : accessibilité, santé et éducation, eau potable et assainissement, et environnement.

L’amélioration du cadre de vie des familles s’est axée sur projet eau potable et assainissement (tant au niveau des familles que des écoles), avec les mêmes réalisations et les mêmes limites énoncées pour le programme de Molino. Ponctuellement, il y eut aussi la construction d'une maison de soins infirmiers, qui en principe, était destinée aux femmes enceintes mais qui finalement a eu aussi beaucoup d’autres types d’usagers. La composante environnementale a été également abordée via le projet de ZEE / OT[[4]](#footnote-4) , mis en œuvre par Diaconia, dans le cadre d'une action concertée entre les différentes entités publiques et privées.

**L’OS 3** du programme visait les résultats suivants : l’amélioration de l’incidence des groupes de base, le renforcement des instances de concertation et l’amélioration des capacités de l’équipe technique municipale.

Avec certaines limitations, les résultats de cet OS ont quand même permis une amélioration des capacités locales de gestion, au travers l’autonomisation de la population et des organisations de base, qui sont aujourd’hui partie prenante du processus de planification municipale via la participation à la planification. Cependant, malgré les efforts d’Iles de Paix, les résultats n’ont pas été à la hauteur des attentes quant à la consolidation des espaces de concertation, qui restent inactifs en raison principalement d’une absence de leadership de la part du gouvernement local. Toutefois, il faut souligner que le projet DGD a favorisé la création et la consolidation au sein de l’exécutif local du Bureau Municipal d’Eau et d'Assainissement de base de la municipalité (ATESABI), ainsi que celui de Gestion du Développement Economique (SGDE).

* **Conclusions sur les thématiques transversales**

Bien qu'il n'y ait pas eu de perspective de genre dans le processus de mise en œuvre des projets, on observe clairement que le projet d’élevage des cochons d’Inde a permis *l’empowerment* des femmes, non seulement dans leur communauté, mais aussi au sein de la famille, notamment via la participation remarquée à l’économie du ménage. Dans le cas du projet d’élevage ovin, il y a peut-être eu aussi un processus d’empowerment mais moindre du fait de la cogestion des élevages avec les hommes. Il serait intéressant d’analyser sous l’angle de l’approche de genre les causes de l’échec de certaines femmes à mener à bien leur élevage. On y décèlerait sûrement des obstacles liés au système patriarcal.

L'ensemble des résultats obtenus dans différents projets a contribué à améliorer la qualité de vie des familles, dans le cadre d’une approche de « buen vivir ».

# Recommandations issues de l’évaluation

Les principales recommandations issues de l’évaluation invitent Iles de Paix à renforcer certains éléments de son approche « chaîne de valeurs », de son approche genre et de son approche environnementale incluant l’adaptation au changement climatique. Quelques recommandations concernent également la performance institutionnelle pour la mise en œuvre des programmes.

* + **Renforcer l’approche chaine de valeurs**

Pour le consultant, IdP gagnerait dans son approche des chaines de valeur à prendre en compte l’ensemble des acteurs de la filière ciblée (de la production, à la commercialisation en passant par la transformation), tout en proposant des services de différente nature (formation, assistance technique, crédits, etc.) pertinents pour les acteurs identifiés.

A souligner aussi que dans les districts d’intervention d’IdP, les stratégies économiques de petits producteurs peuvent être très variées. L’activité agricole est une des sources de revenus, mais qui peut se combiner avec d’autres types d’activités. Il en va de même avec l’adoption du paquet technologique qu’IdP a proposé à ces familles et qui a été adapté par celles-ci en fonction de leurs stratégies économiques. IdP devrait à l’avenir prêter plus attention à ces différentes réalités et y adapter son travail d’appui en conséquence.

* + **Renforcer l’approche genre**

Pour le consultant, Iles de Paix devrait continuer à renforcer son approche genre. Un effort additionnel devrait être réalisé pour identifier plus précisément des cibles à atteindre, des activités, des méthodologies et des résultats différenciés pour les hommes et les femmes et ceci pour toutes les étapes de mise en œuvre des programmes (depuis la formulation à la mise en œuvre, en passant par les diagnostics, la sélection des bénéficiaires, la ligne de base, etc.).

Ce renforcement de l’approche genre devrait en particulier être pris en compte dans le cadre de l’approche « chaîne de valeurs » car l’analyse des femme et des hommes peut varier en ce qui concerne le choix des filières à privilégier ainsi que les opportunités, les problèmes et les limitations de ces filières.

Par ailleurs, le dispositif de SE devrait également donner plus d’importance à l’approche de genre, notamment en approfondissant l’utilisation d’indicateurs sexo-spécifiques qui renseignent sur les stratégies, résultats et objectifs différenciés par sexe.

* + **Renforcer l’approche environnementale**

L’approche environnementale suppose également un effort complémentaire de la part de l’institution pour mieux prendre en compte ses différentes dimensions (notamment la contamination des sols et des eaux dans le cadre des projets productifs et d’assainissement) ainsi que pour l’identification et la mise en oeuvre de mesures de mitigation.

Iles de Paix devrait être plus attentif à l’utilisation durable des ressources naturelles, à la prise en compte des changements liés au réchauffement climatique et aux processus d’adaptation. Cela devrait se traduire par une meilleure prise en compte des critères environnementaux dans les processus de sélection, mise en œuvre et de consolidation des programmes.

* + **Renforcer l’approche « buen vivir »**

Pour renforcer l’approche du « buen vivir » dans laquelle l’équipe locale d’Iles de Paix s’inscrit, l’association devrait consolider son approche holistique et donc la recherche de complémentarités avec les autres acteurs et programmes de développement publics et privés.

Une attention supplémentaire devrait aussi être portée au niveau communautaire pour garantir l’engagement des autorités traditionnelles et ainsi éviter des tensions qui peuvent apparaitre lorsque des brèches économiques sont évidentes entre les familles d’une même communauté.

* + **Recommandations spécifiques**

Outre les recommandations qui précèdent, le consultant a également tenu à insister sur les points suivants :

1. Il serait souhaitable à l’avenir de mieux distinguer les étapes de mise en œuvre de l’ensemble du programme (formulation, mise en œuvre, consolidation et sortie) des étapes particulières de chacun des projet qu’il inclut (la consolidation des projets devrait être finalisée pour pouvoir engager la consolidation et sortie du programme).
2. Une évaluation ex-ante devrait être faite pour analyser la faisabilité de programme incorporant des innovations technologiques sur plusieurs chaînes de valeurs à la fois.
3. Une attention supplémentaire devrait être apportée pour bien maitriser tous les aspects, positifs et négatifs, de l’introduction d’innovations technologiques. Dans certains cas, Iles de Paix gagnerait d’ailleurs à se contenter d’adapter les techniques tradictionnelles de production (en particulier dans le cas des projets d’élevage).
4. L’appui à la commercialisation ne devrait pas être systématiquement envisagé au travers d’associations. Il est également possible d’obtenir des résultats intéressants en s’appuyant sur les mécanismes existants du marché. Par ailleurs il est important de prendre en compte le fait que proposer la création d’une association de producteurs passe par un travail préalable sur les liens de confiance entre les futurs intégrants.

# Réponses du CR et de son équipe à l’évaluation

Même si le rapport final met en évidence la plupart des résultats obtenus à moyen terme par les deux interventions, l’équipe regrette que le rapport minimise l'impact et la durabilité des deux programmes, aussi bien en matière de gestion du développement agricole local qu’en matière d’eau et assainissement. En effet, pour l’équipe, cet impact est évident notamment au regard des politiques actuellement menées par les autorités locales qui aujourd’hui répliquent et donnent une continuité à l'héritage des interventions d’Iles de Paix (en particulier à Molino).

L’évaluation dit aussi peu de choses par rapport à l'amélioration des capacités productives et commerciales des familles paysannes et encore moins au niveau des organisations de producteurs. Or, celles-ci écoulent aujourd’hui une bonne partie de la production sur le marché régional et national avec des améliorations observables dans la gestion commerciale ainsi qu’au niveau du revenu des familles. L’équipe regrette aussi la quasi absence d’analyse de la contribution des programmes à la gestion communautaire de l'eau et de l'assainissement de base et des changements dans les habitudes d’hygiène et de santé.

Il y a donc une déception quant aux résultats de cette évaluation et cette expérience a amené l'équipe locale d’IDP à réfléchir sur les aspects essentiels à tenir en compte lors de futures évaluations au Pérou. Sans pour autant vouloir déconstruire les étapes du processus d’évaluation mené par M. Rafael Rojas, voici les apprentissages qui devraient permettre un gain qualitatif lors de prochaines évaluations:

1. Le chronogramme de l'évaluation doit être élaboré en veillant à disposer du temps nécessaire pour chaque étape. Nous ne pouvons pas espérer de la part d’un évaluateur (ou son équipe) une bonne compréhension des interventions sans lui accorder le temps nécessaire pour ce faire. Il faut donc éviter d’établir un chronogramme trop serré.
2. Une attention particulière doit être accordée au temps de travail du consultant sur le terrain qui doit être suffisant pour permettre l’application de bons outils de collecte d’information et au besoin leur amélioration (après quelques enquêtes tests) de façon à améliorer la qualité et quantité des données collectées. Ainsi, à tout moment, et ce depuis le processus de sélection de l'évaluateur, il est nécessaire de mettre l'accent sur l’importance du temps consacré à la collecte de données sur le terrain. Cela permet d'avoir un plus grand espace d'interaction avec les acteurs et bénéficiaires finaux, ainsi que du temps pour la bonne application des instruments et outils d'évaluation.
3. Il est nécessaire de prévoir, pour certaines étapes, des mesures correctives, avec, le cas échéant, un retour au terrain dans le cas où, lors de l'atelier de restitution ou lors de la validation du rapport préliminaire, des incohérences ou des inexactitudes sont détectées, ou encore lorsque l’évaluation n’est pas conforme aux TDR.

# Analyse de l’UPAS

Pour l’UPAS, il existe plusieurs apprentissages intéressants à tirer de cette évaluation des programmes de Molino et Santa María del Valle.

Tout d’abord, et contrairement à l’impression que ce travail laisse chez nos collègues au Pérou, il existe beaucoup d’aspects positifs dans les conclusions émises par l’évaluateur. Ainsi, en ce qui concerne la pertinence, l’efficience et l’efficacité de la mise en œuvre de nos différents projets, l’évaluateur met en évidence qu’Iles de Paix a vraiment fait un bon travail. Il en va de même pour la présence sur le terrain, la connaissance technique et l’accompagnement des bénéficiaires. Les retours de ceux-ci ont été d’ailleurs toujours très positifs quant au travail d’IdP, comme le note bien l’évaluateur.

La frustration de nos collègues au Pérou est certes compréhensible puisqu’ils ne retrouvent pas, au travers de cette évaluation, les résultats d’impact qu’eux observent régulièrement quand ils sont sur le terrain. Les leçons qu’ils en tirent sur le plan de l’organisation des évaluations (cf. page précédente) sont évidemment importantes et l’UPAS en tiendra compte lors des prochaines évaluations (tout en veillant néanmoins à ce que la prise en compte de ces leçons n’implique pas une augmentation trop importante des coûts).

Du point de vue de l’UPAS, il est néanmoins important d’analyser de façon ouverte les conclusions qui sont émises par le consultant afin d’en tirer les conséquences pour les programmes à venir de l’association, au Pérou et ailleurs. Ainsi, nous pouvons retenir au moins 4 leçons tirées de cette évaluation (qui sont reliées les unes aux autres) que nous passons en revue ci-après :

* **L’approche « chaînes de valeurs » et l’augmentation des revenus**

Nos programmes à Molino et Santa María del Valle avaient pour premier objectif (OS1) l’augmentation du revenu des familles paysannes. Notre approche s’est centrée sur l’amélioration des techniques de production d’une activité choisie par la famille. Après 6 ans de mise en œuvre pour les projets grenadille, ovins, bovins ou cochons d’inde, cette approche par filière, qui semblait très porteuse, montre certaines limites :

* Au niveau du renforcement des acteurs clefs, nous voyons que nos programmes se sont trop centrés sur les producteur et pas assez sur les autres acteurs de la chaîne : transformateurs, intermédiaires, marchés, consommateurs... Il s’agit d’une limitation inhérente à l’approche d’Iles de Paix qui focalise son travail au niveau local.

🡪 Dès lors que l’on vise le renforcement d’une filière, il semble donc indispensable de sortir du niveau local pour accorder une attention à l’ensemble des acteurs de cette filière.

* De même, l’organisation des producteurs autour d’associations à vocation commerciale a rencontré de nombreuses limitations ce qui n’a pas permis de mettre en place des structure fortes et bien organisées. Force est de constater que les dynamiques sociales et communautaires ne s’amorcent pas spontanément quand elles ont uniquement un but économique, notamment du fait des conflits et du manque de confiance qui existe souvent entre les membres des communautés lorsqu’il s’agit de mettre des intérêts financiers en commun.

🡪 Sur base de cette observation, nous observons que le travail de renforcement des organisations de producteurs devrait commencer très tôt, au niveau communautaire, pour amener les populations à s’intéresser petit à petit à la vie associative et à lui en montrer les avantages.

* Même lorsque les revenus des familles augmentent, on observe que les conditions de vie des familles changent relativement peu. Par contre, dans les cas où les familles de producteurs ont également bénéficié d’une amélioration de l’accès à l’eau potable et d’un renforcement plus général de leur capacités, les impacts sur les conditions de vie ont été nettement plus visibles.

🡪 Dans les programmes AFD-AR à venir, il est important de ne pas se focaliser uniquement sur les aspects « production et revenus ». Il est important d’avoir une vision complète de leur système productif et de s’intéresser à l’optimisation de ce système en considérant outre les revenus, les aspects nutritionnels ainsi que la valorisation du rôle de chacun des membres de la famille au sein de ce système (genre, autoestime). Par ailleurs, la complémentarité d’une amélioration du système productif avec une amélioration de l’accès à l’eau est à l’assainissement (à l’habitat en général) est très forte et devrait être maintenue.

* Enfin, centrer l’appui uniquement sur une spéculation parmi les multiples activités productives d’une famille reste limité, en particulier dans un contexte où ces dernières mettent en place des stratégies économiques (agricoles ou non) très diverses, souvent complémentaires, mais aussi sans véritable planification, ni vision de moyen-long terme.

🡪 Une vision plus globale des systèmes de production familiaux qui prenne en compte toutes les sources de revenu et les coûts de production devrait être envisagée. Dans cette logique, Iles de Paix devrait essayer d’aider les producteurs à optimiser les flux de nutriments entre les différentes composantes de leur système productif. Il convient toutefois de rester attentif au fait que la recherche d’une amélioration du revenu reste généralement une première préoccupation des familles ce qui implique des actions allant en ce sens. Il convient par ailleurs d’être réaliste par rapport aux ambitions de nos programmes car un travail simultané sur toutes les composantes du système productif des familles demande des compétences techniques très élevées.

* **Evolution de l’approche environnementale**

Depuis 2008 et le début de l’intervention à Molino, la place qu’a pris l’environnement dans nos programmes a beaucoup évolué. De fait, le modèle économique et le type d’agriculture pratiquée (et promue par les projets d’IdP) ne prenaient pas en compte toutes les externalités négatives sur l’environnement et la santé des familles paysannes. Toutefois, au fil des années, il est apparu de plus en plus important de se tourner vers des modèles d’agriculture respectueuses de l’environnement et des ressources naturelles limitées et vulnérables aux changements climatiques. C’est ainsi par exemple que sont apparus dans nos projets les dispositifs de micro-irrigation familiale, les initiatives de biocides, les pièges à mouches, le compost et d’autres techniques respectueuses de l’environnement. Aujourd’hui, nos programmes au Pérou évoluent de plus en plus vers la promotion de l’agroécologie ce qui n’est pas sans poser un certain nombre de questions.

L’agriculture conventionnelle de par la moindre sollicitation de main d’œuvre est généralement présentée come la plus «rentable» ce qui constitue d’ailleurs le principal argument de vente des firmes agro-chimiques. L’approche agroécologique permet quant à elle de produire, consommer, et éventuellement mettre sur le marché des produits beaucoup plus sains, mais sensiblement plus chers.

🡪 Soutenir l’agriculture familiale durable implique un travail important d’information, sensibilisation et mobilisation des consommateurs. Un effort important dans ce sens devrait être consenti au niveau des zones d’intervention. On pourrait douter de l’impact de ce type de travail. Néanmoins, au Pérou on constate que la situation commence à évoluer. L’intérêt porté par les consommateurs de Lima aux produits bio a augmenté d’environ 300%/an ces 3 dernières années. On peut espérer que cette tendance s’étendra progressivement aux marchés provinciaux, comme celui de Huánuco.

* **La prise en compte des autorités locales**

Notre regard sur le rôle des autorités dans nos projets a lui aussi évolué. Au départ, il s’agissait d’améliorer les capacités de développement local au niveau des organisations de base, des instances de concertation et des équipes techniques municipales (le financement par la DGD du projet eau potable et assainissement a d’ailleurs permis de centrer plus notre appui sur les bureaux municipaux dédiés à cette tâche).

Les résultats de cet appui ont été très différents entre les municipalités de Molino et SMV. Alors qu’à Molino cet appui a permis une vraie consolidation de l’équipe municipale et une implication dans les projets, à Santa María del Valle ce ne fut malheureusement jamais le cas. Pourtant, lorsque la fin de nos interventions s’est profilée, il est apparu de plus en plus évident que l’une des clés de la durabilité résidait dans cette implication des mairies et le renforcement de leurs services en charge de la promotion agricole. Aujourd’hui, le programme régional Kusi Kawsay est parti de ce constat pour faire un screening des mairies et de leurs prédispositions à travailler en partenariat avec le programme avant de s’engager.

🡪 Soutenir les autorités locales dans leur rôle d’appui à l’agriculture est un facteur clef de succès pour les programmes d’appui à l’agriculture familiale durable. Cet appui n’est pas toujours facile à mettre en place dans les contextes où nous travaillons. Mais lorsqu’il porte ses fruits, l’investissement consenti s’avère très puissant pour la durabilité des résultats. Une attention particulière doit toutefois être portée au cycle de vie des gouvernements locaux. Les renouvellements d’équipes peuvent en effet mettre à mal les résultats du travail réalisé. Il est donc important d’essayer d’instutionnaliser les mécanismes mis en place et de prévoir très tôt avec l’équipe municipale en place les dispositifs qui lui permettront de transmettre ses apprentissages à l’équipe suivante.

* **L’approche genre**

Il est évident que nos deux programmes n’ont pas eu de vraie approche genre si on entend par là la recherche d’une stratégie qui ait pour ambition de renforcer l'égalité des femmes et des hommes dans la société.

Le projet d’appui à l’élevage des cochons d’inde à Santa Maria del Valle a certes eu des répercussions intéressantes quant à certaines inégalités, notamment sur le plan économique, mais il faut dire aussi que ce projet n’avait pas pour but initial de s’attaquer à telle ou telle inégalité de genre. C’est au cours de sa mise en œuvre que nous avons pu apprécier les impacts sur l’autoestime des femmes, leur place au sein des familles qui évoluait ou l’intérêt pour la famille de voir la femme assumer un rôle économique plus prépondérant.

Les limites de n’avoir pas développé une véritable approche genre de nos programmes sont également visibles au niveau de notre dispositif de suivi évaluation. En effet, nous n’avons pas développé un dispositif de SE qui soit en mesure de donner des informations par sexe ou de mesurer une inégalité ciblée. D’où la difficulté de pouvoir dire si nous faisions bonne route ou pas en matière de genre. C’est pourquoi un diagnostic des inégalités de genre fut fait à Santa Maria del Valle en 2015. Il nous a permis de comprendre quelque peu les impacts de genre de notre programme (spécialement celui du projet cochons d’inde) et de mieux préparer nos futures interventions pour qu’elles adoptent une véritable approche de genre, identifiant les inégalités sur lesquelles ces programmes comptaient influer.

🡪 Avec l’évolution de la mission d’IdP, adopter une approche genre dans tous nos programmes (et notre SE) nous parait plus que nécessaire. A Huánuco, le contexte est propice pour avancer dans la diminution de certaines inégalités notamment, dans les zones rurales, sur le plan économique. En effet, les femmes y occupent déjà un rôle déterminant. Elles sont présentes depuis la production d’aliments, leur transformation jusqu'à leur vente. Elles jouent un rôle central dans la sécurité alimentaire. Elles sont aussi détentrices de beaucoup de savoirs traditionnels, qui par ailleurs se perdent et qui sont à la base de l’adoption de l’agroécologie par les familles rurales. Finalement, nous devons aussi signaler le phénomène de féminisation des zones rurales au Pérou, avec les hommes qui font une migration saisonnière ou qui partent en ville, et les femmes qui restent en charge de la ferme familiale. Autant d’arguments qui poussent pour une véritable approche de genre dans nos futurs programmes.

En **conclusion** de cette analyse, on notera que l’approche du « buen vivir » à laquelle notre équipe péruvienne est très attachée va tout à fait dans le sens de ce qui vient d’être souligné. Il s’agira donc de mettre en place dans nos futurs programmes une approche qui aborde les systèmes productifs et alimentaires familiaux dans leur globalité. La nouvelle mission d’IdP est une bonne occasion d’approfondir cette approche puisque l’agriculture familiale durable et alimentation responsable, qui est au cœur de la mission, nous invite à adopter un regard multidimensionnel (économique, sociétal et environnemental). Bon nombre des leçons qui viennent d’être relevées sont déjà prises en compte par l’équipe d’Ile de Paix au Pérou. C’est ainsi que le programme régional Kusi Kawsay sous financement MAEE et DGD tient compte de tous ces enseignements.

Fait à Huy le, 08.02.2017

1. Conseillé par Bruno Kervyn, R. Rojas avait aussi participé à l’évaluation des programmes d’IdP en Equateur en 2005. [↑](#footnote-ref-1)
2. Critères CAD définis par l’OCDE et qui servent de balises aux évaluations d’IdP. [↑](#footnote-ref-2)
3. ZEE/OT : zonification économique écologique / Agencement du territoire [↑](#footnote-ref-3)
4. ZEE/OT : zonification économique écologique / Agencement du territoire [↑](#footnote-ref-4)