ONG Louvain Coopération au Développement
Direction Régionale Afrique de l'Ouest
01 BP 5069 Cotonou /Bénin
Tél : +229 21 30 06 71
Email : info-ao@louvaincooperation.org

EVALUATION FINALE DU PROJET SECURITE ALIMENTAIRE ET ECONOMIQUE 2017-2021 EN AFRIQUE DE L'OUEST AU TOGO

RAPPORT FINAL

Ingénierie Internationale en Décentralisation et Développement local
E-mail : cabinet2id@gmail.com Tél: +226 70 99 58 31/25 36 22 99

Mars 2022

SOMMAIRE

SIGLES ET ACRONYMES 4
LISTE DES TABLEAUX 5
LISTE DES GRAPHIQUES 5
RÉSUMÉ EXÉCUTIF 6
I. INTRODUCTION GÉNÉRALE 9
1.1. Contexte 9
1.2. Objectifs et résultats attendus du projet 10
1.3. Les objectifs de l'évaluation 10
1.4. Champ de l'évaluation et période de réalisation de la mission 10
II. MÉTHODOLOGIE 11
2.1. Cadrage de la mission 11
2.2. Etude documentaire 11
2.3. Échantillonnage 11
2.3.1. Échantillonnage des données quantitatives 11
2.3.2. Échantillonnage des données qualitatives 12
2.4. Technique et outils de collecte de données 12
2.5. Stratégie mise en œuvre pour la collecte des données 12
2.5.1. Equipe de collecte de données 12
2.5.2. Prise en compte des questions sanitaires liées à la pandémie du COVID 19 13
2.6. Traitement et analyse des données 13
2.7. Synthèse de l'assurance qualité 13
2.8. Difficultés rencontrées 14
III. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION 15
3.1. Efficacité 15
3.1.1. Bilan de réalisation des activités des 6 résultats du projet P5SAE 15
3.1.2. Niveau d'atteinte des indicateurs 18
3.1.2.1. Niveau d'atteinte des indicateurs au niveau des résultats 18
3.1.2.2. Niveau d'atteinte des indicateurs de l'objectif spécifique 27
3.1.3. Efficacité par rapport au niveau d'utilisation et d'efficacité des services offerts par les partenaires /structures soutenues 29
3.1.4. Facteurs externes ont eu une incidence sur l'efficacité des produits/effets 29
3.2. Efficience 30
3.2.1. Efficience dans la gestion des ressources financières : analyse du bilan financier 31
3.2.2. Efficience dans la gestion des ressources humaines 31
3.2.3. Efficience dans la gestion des ressources matérielles 32
3.2.4. Respect du calendrier proposé 32

3.2.5. Appréciations sur le niveau de satisfaction des activités 32
3.3. Durabilité/ impact 34
3.3.1. Impact 34
3.3.2. Durabilité 35
3.3.2.1. Durabilité des résultats du projet 36
3.3.2.2. Facteurs favorables à la durabilité 36
3.3.2.3. Facteurs de menace de la durabilité 37
3.4. Pertinence 39
3.5. Forces, faiblesses, opportunités, menaces 48
3.6. Bonnes pratiques et leçons apprises 49
3.7. Positionnement stratégique 50
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS 51
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES 53
ANNEXES 54
Annexe 1 : Termes de référence 54
Annexe 2 : Récapitulatif des acteurs interrogés sur le terrain 55
Annexe 3 : Bilan de réalisation des activités et niveau d'atteinte des indicateurs 56
Annexe 4 : Méthode de détermination des indicateurs de l'objectif spécifique 60
Annexe 5 : Niveau de connaissance de l'OIE et son effet sur des bénéficiaires enquêtés 62
Annexe 6 : Matrice d'évaluation 63
Annexe 7 : Outils de collecte de données 67
Annexe 8 : Liste des personnes rencontrées lors de la phase terrain et liste nominative des SCOOPS étuveuses du riz 68

SIGLES ET ACRONYMES

ACC	:	Analyse contextuelle commune
ACNG	:	Acteurs de la coopération non-gouvernementale
AGR	:	Activités génératrices de revenus
CANEL	:	Cellule d'animation économique locale
CARTO	:	Centre d'Animation Rurale de Tambimong Ogaro
CEF	:	Conseil à l'exploitation familiale
CRETFP	:	Centre régional d'enseignement technique et de formation professionnelle
CTCR	:	Centre de transformation et de commercialisation du riz
DAEDR	:	Direction régionale de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural
DGD	:	Direction générale de la coopération belge au développement
ESA	:	École supérieure d'agronomie
FAIEJ		Fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes
FNFI		Fonds national de la finance inclusive
FODES	:	Fédération des ONG de la Savane
GEL	:	Guichet d'économie locale
ICAT	:	Institut de conseil et d'appui technique
ISMA	:	Institut supérieur des métiers de l'agriculture
ITRA	:	Institut togolais des recherches agronomiques
LC	:	Louvain coopération
ODD	:	Objectifs de développement durable
OIE	:	Outil d'intégration environnementale
ONG	:	Organisation non gouvernementale
P5 SAE	:	Projet Quinquennal (2017-2021) de Sécurité Alimentaire et Économique de la Région des Savanes
PFNL	:	Produits forestiers non ligneux
PND	:	Plan national de développement
PNIASAN	:	Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle
PRADEB		Programme d'appui au développement à la base
RAFIA	:	Recherche, action et formation aux initiatives d'auto développement
RECER	:	Réseau des coopératives d'étuvage et de commercialisation du riz
SCAPE	:	Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi
TPE	:	Très petites entreprises
UCL	:	Université catholique de Louvain
UCMEC-S	:	Union des caisses mutuelles d'épargne et de crédit des Savanes
UK	:	Université de Kara
UL	:	Université de Lomé
UNI4COOP	:	Réseau de 4 ONG universitaires belges au service de la coopération
UP	:	Union préfectorale des producteurs de riz
URR-S	:	Union des riziculteurs de la Région des Savanes

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Type d'individus enquêtés 11
Tableau 2 : Niveau de réalisation des activités par résultat du P5 SAE 15
Tableau 3 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 1 18
Tableau 4 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 2 20
Tableau 5 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 3 21
Tableau 6 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 4 22
Tableau 7 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 5 24
Tableau 8 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 6 26
Tableau 9 : Niveau d'atteinte des indicateurs de l'objectif spécifique 27
Tableau 10 : Evolution des facteurs de bien-être des bénéficiaires 28
Tableau 11 : Budget P5 SAE 31
Tableau 12 : Ressources matérielles mobilisées sur le projet P5 SAE 32
Tableau 13 : Satisfaction des bénéficiaires par rapport à la qualité des activités 33
Tableau 14 : Analyse comparative de l'objectif spécifique du projet et de la SCAPE 39
Tableau 15 : Analyse comparative de l'objectif spécifique du projet et du PND 40
Tableau 16 : Correspondance du projet aux besoins des bénéficiaires 43
Tableau 17 : Acteurs interrogés sur le terrain 55
Tableau 18 : Niveau d'atteinte des indicateurs 56
Tableau 19 : Connaissance de l'OIE et son effet sur des bénéficiaires enquêtés 62
Tableau 20 : Personnes rencontrées lors des entretiens approfondis sur le terrain 68

LISTE DES GRAPHIQUES

Figure 1 : Indice de viabilité des partenaires opérationnels et des organisations mises en place 19
Figure 2 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 6 26
Figure 3 : Évolution des indicateurs de l'objectif spécifique pendant la période de mise en œuvre 27

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le programme quinquennal de sécurité alimentaire et économique (P5 SAE) est mis en œuvre depuis 2017 par Louvain Coopération avec ses partenaires d'exécution que sont RAFIA et UCMEC-C sous financement du DGD pour l'appui aux producteurs et transformateurs. En cette fin de la mise en œuvre du programme, une évaluation finale a été menée par le cabinet 2ID à partir de décembre 2021. Le présent document fait état des résultats de l'évaluation finale, conclusions et recommandations concernant la mise en œuvre du P5-SAE. Cette évaluation s'est basée sur la mesure de la performance du programme selon les critères de pertinence, efficience, efficacité, impact et durabilité.

Le projet sécurité alimentaire et économique 2017-2021 en Afrique de l'ouest au Togo (P5SAE) a été exécuté dans la région des Savanes par l'ONG Recherche, action et formation aux initiatives d'auto-développement (RAFIA) et l'Union des Caisses Mutuelles d'Épargne et de Crédit des Savanes (U-CMECS) avec l'accompagnement technique et financier de l'ONG Louvain coopération. L'objectif spécifique de ce projet s'intitule comme suit : la sécurité alimentaire et économique des populations de nos zones d'intervention est améliorée durablement à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural.

Au terme des cinq ans de mise en œuvre, le Cabinet 2ID a été sollicité par l'ONG Louvain coopération en vue de faire un bilan de la mise en œuvre du programme de Louvain Coopération, de tirer des enseignements, de capitaliser sur les bonnes pratiques et de faire des recommandations d'ajustements éventuels pour le prochain programme, la finalité étant de permettre l'apprentissage, d'appuyer à la décision et à la gestion des connaissances.

Cette mission d'évaluation conduite par le cabinet 2ID entre décembre 2021 et janvier 2022 a permis d'aller à la rencontre des populations bénéficiaires dans les zones d'intervention du programme. C'est ainsi que grâce à l'enquête par questionnaire des données ont été collectées auprès de 130 personnes bénéficiaires du projet. En plus de l'enquête par questionnaire, des entretiens individuels approfondis et des entretiens de groupe ont été organisés sur le terrain. Les entretiens individuels ont été organisés avec l'équipe de mise en œuvre de l'action, les personnes ressources de toutes les institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet (ICAT, ITRA, DRAEDR, préfecture de Tône, mairie de Dapaong, de Kpendjal Ouest et de l'Oti 2, Direction régionale du plan), les institutions de formation agricole (ESA, ISMA, CARTO, Bonita Haus et CRETFP/Dapaong), la radio communautaire de Dapaong et les exploitants pilotes retenus pour l'expérimentation de l'approche agroécologie. S'agissant des entretiens de groupes, ils ont été organisés à l'endroit des coopératives de producteurs de riz, coopératives d'étuveuses de riz, exploitants des sites maraîchers aménagés avec le système tourniquets et les bénéficiaires des services financiers de l'U-CMECS.

Il faut préciser qu'avant la mission terrain, une réunion de cadrage méthodologique a eu lieu en distanciel le 03 décembre 2021, réunion au terme de laquelle un rapport de démarrage a été produit et validé sur la base des précisions obtenues lors de la rencontre de cadrage et de l'exploitation de la documentation mise à la disposition du cabinet 2ID. D'ailleurs, l'exploitation documentaire s'est déroulée de façon itérative tout au long de la mission et a permis d'explorer les documents du projet, les documents stratégiques nationales et les documents de politique concernant le secteur agricole.

A l'issue de l'exploitation des données collectées, les principaux résultats se présentent comme suit :

- **Efficacité**

De 2017 à 2021, le niveau de réalisation des activités a connu une tendance croissante. Pour l'année 2021, le niveau global de mise en œuvre (98,3%) est presque le double de celui de 2017 (49,6%), année de démarrage. Cette tendance relativement faible en 2017 peut être expliqué la non validation du budget total du projet, ce qui a entrainé des ajustements en début de mise en œuvre.

Dans l'ensemble le niveau global de réalisation des activités sous les 6 résultats du projet dépasse le seuil de satisfaction fixé par l'équipe d'évaluation à 80%, sauf pour le résultat 5 qui est de 79,3%. Ce niveau global de réalisation des activités s'établit à 86,2%. Ceci est la marque d'une bonne planification et d'une bonne maîtrise du projet par les acteurs de mise en œuvre globalement et d'une année à l'autre. De plus, il est relevé que plusieurs activités non prévues à l'avance ont été mises en œuvre. C'est le signe d'une bonne flexibilité du projet, flexibilité qui, en fonction des réalités de terrain, a permis de programmer et d'adapter des activités additionnelles en vue de répondre à des besoins réels ressentis sur le terrain.

S'agissant du niveau d'atteinte des indicateurs, il est globalement très satisfaisant que ce soit au niveau des indicateurs de l'objectif spécifique qu'à celui des indicateurs de résultats.
Seulement deux indicateurs de résultats n'ont pas atteint leur cible. Il s'agit des indicateurs « Évolution de la marge bénéficiaire des entrepreneurs agricoles accompagnés par RAFIA (IOV4 R3) » et « % d'entrepreneurs et d'agriculteurs suivis par RAFIA et ayant accédé au crédit auprès de l'U-CMECS (IOV2 R4) ». Ce sont des indicateurs qui découlent du volet entrepreneuriat du projet, volet sur lequel l'atteinte des objectifs est jugée mitigé par l'équipe de mise en œuvre. De plus, la pandémie du COVID 19 caractérisée par les fermetures des frontières et les multiples bouclages a durement frappé beaucoup d'entrepreneurs suivis surtout ceux du secteur du maraichage et de la restauration.

- **Efficience**

Le projet P5 SAE a connu une difficulté de départ caractérisé par la non approbation de la totalité de son budget prévisionnel qui s'est vu diminué d'un quart environ. Ceci a entrainé quelques réajustements au démarrage entrainant des décalages mais aussi la suppression de certaines activités.
Cependant des mécanismes ont été trouvés, grâce à la flexibilité du porteur du projet, pour mobiliser des fonds additionnels et réaliser des activités non prévues au départ. C'est le cas du CTCR, qui constitue une des fiertés de la mise en œuvre de ce projet. Cette situation justifie le dépassement léger des dépenses par rapport au budget approuvé.
Les ressources humaines et matérielles affectées au projet ont été mobilisées de façon rationnelle pour pouvoir réaliser les activités dans le temps imparti. Il est relevé que les ressources humaines mobilisées sont insuffisantes pour un projet de cette taille. Cependant grâce à leur abnégation, aux conditions de travail sous pression auxquelles ils ont été favorables et à la contribution de tous pour la mise en œuvre des actions sur le terrain, des résultats probants ont été obtenus et des marques de satisfaction ont été relevées sur le terrain auprès de différents acteurs et surtout auprès des bénéficiaires. L'équipe d'évaluation juge la mobilisation des ressources financières, humaines et matérielles efficiente.

- **Durabilité**

Le programme a engendré des impacts directs et indirects et induit des changements sur le plan individuel et organisationnel qui devraient s'inscrire dans un processus de longue durée. La consolidation de l'autonomisation de la micro finance U-CMECS, la mise en place du CTCR avec la marque de riz « SAVANA RIZ », l'autonomisation de huit (8) coopératives étuveuses de riz, la structuration de la filière riz, l'implémentation de l'outil d'intégration environnementale, l'éveil de l'esprit entrepreneurial chez les bénéficiaires sont des impacts obtenus par le programme.
En ce qui concerne la durabilité, certains résultats du projet ont des chances de perdurer après la fin du projet. Les équipements acquis au profit des coopératives d'étuveuses de riz ainsi que du CTCR pour la transformation du riz, le matériel distribué aux producteurs pour la réalisation des fosses compostières, les formations/sensibilisations des bénéficiaires sur l'entreprenariat qui a déjà suscité un éveil entreprenariat auprès de ceux-ci, les PTA/BTA construit aux éleveurs sont des réalisations du programme qui s'inscrivent dans la durabilité.

- **Pertinence**

De façon globale, le projet ici évalué s'inscrit bien dans les domaines de compétences aussi bien du bailleur (Coopération au développement belge : DGD), du porteur du projet (ONG Louvain Coopération) que des partenaires de mise en œuvre (RAFIA et U-CMECS). A la lumière des documents et stratégies au plan national mais également au plan international, on note que le projet s'aligne sur les stratégies nationales et internationales de sécurité alimentaire et économique. S'agissant de l'adéquation des objectifs du projet aux besoins des bénéficiaires, les acteurs rencontrés, que ce soit en entretien individuel ou de groupe, reconnaissent la conformité des objectifs du projet avec les besoins des bénéficiaires dans la mesure où le projet contribue à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et économique des populations dans les zones d'intervention à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural. Aussi, l'historique des différentes actions de Louvain Coopération dans la zone du projet et les consultations d'avant-projet entre les acteurs ont-elles permis de rendre le projet conforme aux besoins réels ressentis. L'équipe d'évaluation a ainsi relevé que les objectifs visés par le projet correspondent aux besoins des bénéficiaires, et ces objectifs ont été d'actualité du début jusqu'à la fin de la mise en œuvre. A la lumière de tout ce qui précède, l'équipe d'évaluation conclut à la pertinence du « Projet Quinquennal de Sécurité Alimentaire et Économique de la Région des Savanes (P5 SAE) ».
Au regard des résultats ci-dessus, les recommandations suivantes sont formulées à l'endroit des parties prenantes :

N° d'ordre	Recommandations	Acteurs de mise en œuvre
Recommandations à l'endroit DE Louvain Coopération		
1.	Poursuivre son approche d'accompagnement de proximité qui permet d'anticiper les difficultés de mise en œuvre afin d'y remédier.	Louvain Coopération
2.	Professionnaliser l'approche d'appui entrepreneurial par des mécanismes incitatifs pour le financement des bénéficiaires	Louvain Coopération
3.	Prendre en compte le coaching et la formation/ renforcement des capacités même de toute l'équipe de mise en œuvre du projet	Louvain Coopération
4.	Initier une suite de ce programme sur au moins cinq (05) ans à venir et mettre l'accent les aspects environnementaux, l'alphabétisation et la digitalisation des services financiers qui seront offerts aux bénéficiaires	DGD Louvain Coopération
Recommandations à l'endroit des partenaires de mise en œuvre (RAFIA et U-CMECS)		
5.	Internaliser un mécanisme d'appui entrepreneurial qui soit une approche développée par RAFIA et en phase avec les besoins des bénéficiaires	RAFIA
6.	Renforcer la synergie RAFIA/U-CMECS sans avoir besoin de l'appui de LOUVAIN COOPERATION	RAFIA et UCMEC-S
7.	Améliorer les efforts d'intégration des aspects environnementaux qui peut être un moyen de lever des fonds (finances vertes)	UCMEC-S
8.	Mobiliser des ressources financières et/ou humaines au niveau de toutes les instances dirigeantes de RAFIA (Exécutif, Assemblée Générale, Conseil d'Administration) pour pouvoir continuer et consolider les acquis du projet	RAFIA
9.	Mener des actions de sensibilisation et faire des plaidoyers pour encourager la consommation des produits locaux (amener les cantines scolaires à utiliser le riz local dans l'alimentation par exemple)	RAFIA
10.	Faire le plaidoyer au niveau du ministère de l'enseignement technique pour la prise en compte des modules portant sur l'entrepreneuriat rural dans l'offre de formation agricole.	RAFIA, LC, les établissements de formations
11.	Mettre en contact les bénéficiaires avec les structures qui mettent en œuvre les programmes d'alphabétisation pour qu'ils puissent tenir les différents outils de gestion des entreprises en langues locales	RAFIA
12.	Accompagner l'Union des riziculteurs de la région des Savanes (URRS) afin qu'elle puisse trouver les moyens lui permettant de fonctionner de façon autonome	RAFIA
13.	Poursuivre des actions de vulgarisation en faveur de l'adhésion à la mutuelle de santé par les bénéficiaires	RAFIA
14.	Continuer à amener les bénéficiaires à intégrer la prise en compte de l'environnement dans leurs activités	RAFIA, UCMEC-S
Recommandations à l'endroit des coopératives, RECER et CTCR		
15.	Les membres doivent faire montre davantage d'implication dans la gestion et s'investir davantage.	RECER et CTCR
16.	Au niveau de la gérance, il faudra s'appliquer techniquement et chercher un personnel qualifié pour assurer la gestion autonome du centre	Gérante CTCR, RECER
Recommandations à l'endroit de l'union régionale des producteurs de riz		
17.	Œuvrer à bien consolider les unions à la base (cantonales et préfectorales).	URR-S
Recommandations à l'endroit des bénéficiaires		
18.	S'approprier davantage des actions dans la mesure où le projet vient seulement pour un temps donné	Bénéficiaires
19.	Ils doivent apprendre davantage à mobiliser des fonds pour financer leurs activités et ne pas être attentiste du bailleur	Bénéficiaires

I. INTRODUCTION GÉNÉRALE

1.1. Contexte

En 2016, 4 ONG universitaires francophones belges (Eclosio, anciennement nommé Aide au Développement Gembloux, la FUCID, Louvain Coopération et ULB Coopération) ont décidé d'unir leurs forces et ainsi renforcer leurs synergies. Une entité baptisée « Uni4Coop » s'est progressivement concrétisée, dans une volonté partagée d'avancer ensemble, de se renforcer, d'agrandir les réseaux et de favoriser les pratiques prônées et expérimentées par chacune. Les 4 ONG sont désormais engagées ensemble dans un programme commun financé par la Direction Générale de la Coopération au Développement belge pour une durée de 5 ans de 2017 à 2021. Dans le cadre de ce programme quinquennal, deux évaluations sont prévues : une évaluation intermédiaire en 2019 et une évaluation finale en 2021.

Au Bénin, deux des quatre ONG sont présentes : Eclosio et Louvain Coopération. Les deux ont mis en œuvre une évaluation intermédiaire commune en 2019. Cette évaluation a concerné le domaine de la Sécuritaire Alimentaire et Economique (SAE). Afin d'examiner de façon plus approfondie certaines questions propres aux projets de chaque structure, permettant ainsi de tirer plus de renseignements issus de l'évaluation finale au bénéfice du futur programme, les deux ONG ont décidé de réaliser l'évaluation finale séparément.

En effet, Louvain Coopération (LC), ONG internationale de droit belge, est présente au Bénin depuis 1994 où elle a ouvert un bureau de coordination régionale à partir de 1999. Ses activités se sont ensuite étendues au Togo à partir de l'année 2003. Après des interventions quelque peu isolées, au cours de ses premières années de présence dans la région, Louvain Coopération a entrepris de conduire des interventions dans une approche de programmation pluriannuelle. C'est ainsi qu'un premier plan d'actions quinquennal couvrant la période 2003-2007 a été élaboré et mis en œuvre. A partir de 2008, un programme sexennal comportant deux phases triennales (2008-2010 et 2011-2013) a été exécuté suivi d'un **programme quinquennal couvrant la période 2017-2021** ici évalué.

Le programme quinquennal 2017-2021 de LC au Togo lié au domaine de la Sécurité Alimentaire et Économique (SAE) porte sur le développement agricole avec une vision agroécologie, entrepreneuriat rural / techniques agri-durables, mené dans la région des Savanes. Ce programme a été basé principalement sur la consolidation, la capitalisation des interventions antérieures dans cette zone, et dans une moindre mesure sur l'extension à l'intérieur de la même zone de concentration. La thématique **Sécurité alimentaire et économique** menée est celle dans laquelle LC en Afrique de l'Ouest a déjà une expertise confirmée.

La partie du programme quinquennal soutenue financièrement par le Royaume de la Belgique à travers la Direction Générale du Développement au Togo comporte également le projet « Accès aux soins de santé » : promotion de système mutualiste et de la gestion communautaire dans les Régions Centrale, des Plateaux et des Savanes du Togo.

La stratégie du programme repose principalement sur les approches de renforcement des capacités, d'articulation entre acteurs, de sensibilisation au genre, d'entrepreneuriat, de microfinance, d'intégration environnementale (approche agroécologique notamment) et de capitalisation/recherche-action.

Pour apprécier les résultats atteints lors des cinq ans de mise en œuvre du projet, l'ONG Louvain Coopération a recruté le cabinet Ingénierie Internationale en Décentralisation et Développement local (Cabinet 2ID) pour réaliser l'évaluation finale du projet dénommé ***Sécurité alimentaire et économique 2017-2021 en Afrique de l'Ouest au Togo***.

1.2. Objectifs et résultats attendus du projet

L'objectif spécifique du projet évalué est le suivant : la sécurité alimentaire et économique des populations de nos zones d'intervention est améliorée durablement à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural.
Pour atteindre cet objectif, les résultats attendus sont déclinés comme suit :
Résultat 1 : les producteurs agricoles, les porteurs d'initiatives entrepreneuriales et les partenaires du projet sont renforcés sur le plan institutionnel et technique, participent à des réseaux selon leur métier et stimulent des cadres de concertations "public – privé" ;
Résultat 2 : les producteurs agricoles valorisent leurs productions et accèdent aux marchés ;
Résultat 3 : les revenus et le bien-être des bénéficiaires du projet sont améliorés ;
Résultat 4 : les bénéficiaires du projet accèdent à des services financiers adaptés offerts par l'U-CMECS dans une perspective d'autonomie financière du réseau ;
Résultat 5 : les bénéficiaires du projet (les producteurs agricoles, les porteurs d'initiatives entrepreneuriales et les partenaires) améliorent leurs pratiques de gestion en termes d'utilisation durable des ressources environnementales ;
Résultat 6 : des recherches-actions sont conduites et les expériences de LD et de ses partenaires sont capitalisées et diffusées avec l'appui de l'UCL et d'autres institutions académiques et de recherche.

1.3. Les objectifs de l'évaluation

L'objectif global est de faire un bilan de la mise en œuvre du programme de Louvain Coopération, de tirer des enseignements, de capitaliser sur les bonnes pratiques et de faire des recommandations d'ajustements éventuels pour le prochain programme. La finalité est de permettre l'apprentissage, d'appuyer à la décision et à la gestion des connaissances.

1.4. Champ de l'évaluation et période de réalisation de la mission

La mission d'évaluation finale du projet ***Sécurité alimentaire et économique 2017-2021 en Afrique de l'Ouest au Togo*** cible les principaux acteurs de mise en œuvre de l'action (Louvain Coopération, RAFIA et U-CMECS), les services techniques des ministères impliqués, les collectivités territoriales de même que les bénéficiaires directs. La collecte de données sur le terrain s'est déroulée du 26 au 30 décembre 2021 dans la Région des savanes pour une mission qui s'étend de mi-décembre 2021 à fin mars 2022.

II. MÉTHODOLOGIE

La démarche méthodologique adoptée dans le cadre de cette évaluation a été essentiellement participative. Cette démarche méthodologique a permis de toucher les acteurs cibles du projet notamment les bénéficiaires directs, les autorités locales, l'équipe projet, les services techniques déconcentrés du secteur agricole de l'État, les élus locaux, etc. Les outils utilisés pour la collecte des données sont : les guides d'entretiens individuels et de groupe et les questionnaires destinés aux bénéficiaires. La phase pratique de l'étude s'est faite suivant les étapes ci-après :

2.1. Cadrage de la mission

Une réunion de cadrage en distanciel via Teams a eu lieu entre le commanditaire et les consultants le 03 décembre 2021. Elle a permis :

- d'échanger sur la méthodologie détaillée proposée par le cabinet ;
- d'harmoniser les compréhensions sur les activités, les cibles et la méthode d'échantillonnage ;
- de finaliser l'échantillon et le calendrier de collecte des données terrain ;
- d'échanger sur les aspects organisationnels de la mission ; et
- d'échanger autour des outils de collecte de données.

Cette réunion a également permis à l'équipe de consultants de recueillir les contributions des membres du comité de suivi de la mission sur la méthodologie proposée.

2.2. Etude documentaire

Elle a consisté à l'exploitation des documents en lien avec la conception et la mise en œuvre du projet. On peut mentionner notamment le document de projet, le cadre logique, les rapports internes de 2017 à 2020, la compilation des leçons apprises et le rapport d'évaluation à mi-parcours qui a en même temps permis de déterminer la valeur initiale des indicateurs. Les documents de politique nationale à savoir la Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE, 2013-2017) et le Plan national de développement (PND, 2018-2022) ont également été analysés de même que la politique agricole du Togo pour la période 2016-2030. Les visions, missions et domaines d'activités des porteurs du projet ont également été explorés.

La revue documentaire et la réunion de cadrage ont également permis d'élaborer les outils, le calendrier et l'échantillon qui ont été transmis au commanditaire sous le format rapport de démarrage (méthodologie détaillée) pour validation avant la phase terrain.

2.3. Échantillonnage

2.3.1. Échantillonnage des données quantitatives

Pour les données quantitatives, le processus d'élaboration de l'échantillon a respecté le schéma adopté à l'évaluation à mi-parcours dans un souci de comparaison des données. Ce processus est le suivant :

L'échantillon retenu pour l'évaluation à mi-parcours a été reconduit. Il s'agit des 100 bénéficiaires. Du fait de l'existence de la liste et de quelques contacts des bénéficiaires enquêtés à l'évaluation à mi-parcours, l'équipe d'évaluation finale s'est servie de cette liste pour les recontacter, non sans difficultés. En plus de ces bénéficiaires, il a été décidé d'ajouter entre 30 et 50 individus pour apprécier les variations d'opinions.

L'échantillon retenu pour les analyses se présente comme suit :

Tableau 1 : Type d'individus enquêtés

Personne enquêtée	Effectifs	Pourcentage
Personne prise en compte à l'évaluation à mi-parcours	71	54,6
Remplaçant d'un ancien enquêté introuvable	21	16,2
Enquêté ajouté	38	29,2
Total	**130**	**100,0**

A l'issue de l'enquête terrain, et après l'apurement, les données collectées ont été validées pour 130 personnes soit 71 personnes prises en compte à l'évaluation à mi-parcours, 21 personnes remplaçant les enquêtés introuvables de l'évaluation à mi-parcours et 38 personnes ajoutées.

2.3.2. Échantillonnage des données qualitatives

- **Entretiens individuels**

Ces entretiens ont été menés avec des acteurs clés notamment : l'équipe projet, les exploitants pilotes retenus pour l'expérimentation de l'approche agroécologie, les partenaires institutionnels et les partenaires opérationnels du projet. Au nombre des partenaires institutionnels on peut mentionner l'Institut de conseil et d'appui technique (ICAT), la Direction régionale de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural (DRAEDR), la préfecture de Tône, la mairie de Dapaong, de Kpendjal Ouest, de l'Oti 2 et la Direction régionale du plan. S'agissant des acteurs opérationnels on a RAFIA et U-CMECS. En plus de ces acteurs, les structures de formation notamment les acteurs universitaires (ESA/UL et ISMA/UK), les centres de formation agricole (CARTO, Bonita Haus et CRETFP/Dapaong) et la radio communautaire de Dapaong ont été touchés.
Dans l'ensemble, les données collectées auprès de ces acteurs sont essentiellement qualitatives.

- **Focus groups**

L'équipe de consultants a réalisé, dans le respect strict des mesures sanitaires nationales, des focus groups dans les villages échantillonnés. Les cibles qui ont fait l'objet de focus groups sont : les coopératives de producteurs de riz, les coopératives d'étuveuses de riz, les exploitants des sites maraîchers aménagés avec le système tourniquets, les bénéficiaires des services financiers de l'U-CMECS.

Le tableau 17 en annexe 2 présente le récapitulatif des acteurs interrogés sur le terrain.

- **Visites des réalisations sur le terrain**

Les consultants ont aussi fait des visites de quelques réalisations sur le terrain à savoir les sites de travail des coopératives, les sites d'exploitation des bénéficiaires et le Centre de transformation et de commercialisation du riz (CTCR).

2.4. Technique et outils de collecte de données

Les techniques de collecte de données utilisées étaient l'entretien directif à travers l'enquête par questionnaire et les entretiens approfondis (individuels et de groupe) à l'aide des guides d'entretien. Les outils suivants ont été élaborés pour la collecte des données :

- questionnaire adressé aux bénéficiaires ;
- guide d'entretien à l'endroit des partenaires institutionnels et les partenaires opérationnels ;
- guide d'entretien à l'endroit des exploitants pilotes ;
- guide d'entretien à l'endroit des structures de formation (universitaires et centres locaux de formation agricole) ;
- guide d'animation focus group avec les bénéficiaires directs, à savoir les les coopératives de producteurs de riz, les exploitants familiaux, les coopératives d'étuveuses de riz, les exploitants des sites maraîchers aménagés avec le système tourniquets, les bénéficiaires des services financiers de l'U-CMECS ;
- guide d'entretien avec l'équipe-projet ;
- guide d'entretien avec les animateurs ;
- guide d'entretien à l'endroit de la gérante du CTCR.

2.5. Stratégie mise en œuvre pour la collecte des données

2.5.1. Equipe de collecte de données

La collecte des données s'est déroulée du 26 au 30 décembre 2021.
Le processus de la collecte des données et le suivi ont été coordonnés par l'équipe de consultants à travers les étapes suivantes :

- **Recrutement et formation des agents de collecte** : Pour la collecte des données primaires, 7 agents enquêteurs expérimentés, ayant déjà collecté les données par smartphone ont été

recrutés localement et formés sur les outils de collecte de données terrain. La collecte des données a utilisé les smartphones en se servant de l'application KoboCollect ;

- Afin d'assurer la bonne compréhension du questionnaire et l'utilisation correcte des outils de collecte des informations, une formation d'un (01) jour le 24 décembre a été donnée à l'équipe d'enquêteurs à travers des échanges interactifs sur les outils de collecte de données, ce qui leur a permis de peaufiner et maitriser la démarche et de s'approprier des outils. Un pré-test, suivi d'une plénière et de la prise en compte des biais des outils se sont déroulés le jour suivant la formation le 25 décembre 2021 ;
- La collecte de données terrain a duré cinq (05) jours.
- **Entretiens individuels** : Les entretiens individuels ont été animés à différents niveaux. Lors de ces entretiens, il a été passé en revue avec chaque interlocuteur les principales questions évaluatives à lui destinées. Au niveau de l'équipe projet, ces rencontres ont permis de collecter des données sur l'exécution du projet et les résultats obtenus ;
- **Collecte de témoignages** : Elle s'est faite surtout auprès des bénéficiaires et a porté sur les effets/ impacts du projet au niveau individuel et communautaire ainsi que sur la perception des bénéficiaires sur les activités, les approches de mise en œuvre et les résultats. Conjuguée avec les focus groups et les autres entretiens, elle a permis de compléter les impacts.
- **Le suivi de la collecte** : La supervision générale de la collecte des données a été assurée par l'équipe de consultant appuyé par une équipe-siège mobilisée par le cabinet.

La collecte des données qualitatives a été assurée par l'équipe des consultants, en plus de quelques agents de collecte de données expérimentés. Les consultants qui ont été mobilisés sur le terrain ont animé et supervisé toutes les opérations de formation des agents enquêteurs de même que la collecte des données. Les données quantitatives collectées à l'aide des smartphones ont été transmises au terme de chaque jour de collecte de données, les vérifications nécessaires ont été faites et les biais pris en compte, ce qui a permis d'améliorer le processus de collecte des données durant la mission terrain. S'agissant des données qualitatives, des synthèses ont été produites, des témoignages transcris puis transmis.

2.5.2. Prise en compte des questions sanitaires liées à la pandémie du COVID 19

Ceci est passé par :

- La sensibilisation des enquêteurs sur les mesures de prévention et de protection ;
- La dotation de chaque enquêteur en masques à usage unique ;
- Le respect d'une distance d'au moins d'un mètre entre l'enquêteur et l'enquêté.

Les chefs d'équipe ont veillé au respect strict des mesures de prévention du COVID-19.

2.6. Traitement et analyse des données

Les données quantitatives collectées ont été fusionnées, apurées, traitées et analysées à l'aide du logiciel SPSS et de Excel.

Les données d'entretien qualitatif ont été synthétisées grâce aux maquettes de transcription conçues dès l'élaboration des outils de collecte de données. Ces données ont été catégorisées et traitées à partir de la littérature constituée ainsi que des grands thèmes qui ressortent fréquemment des entretiens réalisés.

2.7. Synthèse de l'assurance qualité

Nous comprenons que la qualité et la précision des résultats de l'étude sont un souci de première importance. Dans le cadre de cette évaluation, les normes de qualité retenues sont celles édictées par le Comité d'aide au développement de l'OCDE et qui sont spécifiées dans Normes de qualité pour l'évaluation du développement (OCDE, 2010). L'assurance qualité est permanente et est établie à tous les niveaux du processus de l'évaluation. Elle a respecté à chacune de ces étapes, les principes suivants :

- ❖ Le respect des normes de qualités de l'OCDE. Il s'agit notamment :
  - ✓ d'assurer la crédibilité de l'évaluation à travers la transparence et l'indépendance du processus ;

- ✓ de respecter les principes et codes de conduite professionnels et éthiques en conduisant une évaluation intègre et honnête ;
- ✓ de contribuer au développement des capacités en assurant l'appropriation des résultats de l'évaluation à travers la mise en place d'une méthode qui privilégie les relations de partenariat impliquant les diverses parties prenantes ;

❖ Les objectifs de l'évaluation sont réalisés le plus efficacement possible ;
❖ Chaque produit attendu du processus d'évaluation est livré à temps et ;
❖ Tout manquement à ces exigences est officiellement signalé et documenté, avec des propositions d'actions correctives.

De plus, la prise en compte des éléments suivants a contribué à améliorer la qualité de toute la démarche. Il s'est agi de :

- le recrutement des agents de collecte expérimentés en matière de données qualitatives et quantitatives et la formation sur la méthodologie de travail de même que les outils de collecte de données ;
- la supervision effectuée sur le terrain par l'équipe de consultants pour s'assurer que les données collectées sont conformes à la méthodologie et que les entretiens ont été bien menés pour générer des informations suffisamment riches et exploitables ;
- une triangulation continue faite par les consultants, d'un entretien à un autre ce qui a permis de mieux creuser au prochain entretien et saisir également le sens des écarts des opinions ;
- l'apurement correct des données collectées sur le terrain pour un traitement adéquat ;
- le traitement des données collectées suivant un plan d'analyse qui tient compte des exigences contenues dans les termes de référence ;
- la mobilisation d'un personnel appui siège, en plus des consultants mobilisés sur la mission.

Toutes ces précautions ont permis d'aboutir à des livrables et à un rapport qui respecte les exigences des termes de références.

2.8. Difficultés rencontrées

Les principales difficultés rencontrées sont les suivantes :

- ✓ coïncidence de la période de collecte de données avec la période des fêtes de fin d'années. Pour surmonter cette difficulté, il a fallu recruter des agents enquêteurs rompus à la tâche pour pouvoir avoir des données de qualité ;
- ✓ l'absence des enquêtés retenus à l'évaluation à mi-parcours. Les enquêteurs après s'être assurés de cette absence, ont dû les remplacer par d'autres personnes bénéficiaires de même profil ;
- ✓ les numéros de téléphones erronés ou n'appartenant pas aux personnes pour lesquelles ces numéros ont été indiqués. Il a fallu se rendre dans les localités de résidence des personnes retenues et se renseigner auprès des acteurs clés pour pouvoir les retrouver. Una autre stratégie a été de retrouver une des personnes enquêtées de la localité et à partir de cette dernière de se renseigner sur les autres personnes ;
- ✓ le mauvais état des pistes rurales. Les agents enquêteurs étant des habitués de la zone d'intervention ont dû rouler avec précaution pour éviter toute déconvenue.

Ces difficultés ont été gérées en temps réel et grâce au professionnalisme et aux échanges permanents de l'équipe mobilisée. Avant le déploiement des agents de collecte sur le terrain, un groupe WhatsApp regroupant toute l'équipe de la mission a été créé. A travers ce groupe, des partages d'expériences ont été faits chaque fois qu'une difficulté était remontée. L'équipe projet a aussi été d'un apport remarquable pour les prises de rendez-vous et les différentes orientations sur le terrain.

III. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

L'équipe d'évaluation a passé en revue les différents critères demandés dans les termes de référence et les résultats sont présentés suivant les tendances obtenues au niveau de ces différents critères d'évaluation, notamment, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, l'impact, la pertinence ainsi que certaines questions spécifiques au projet formulées dans les termes de référence.

3.1. Efficacité

L'analyse de l'efficacité concernera l'effectivité (bilan de réalisation physique des activités) et le niveau d'atteinte des indicateurs de résultats et de l'objectif spécifique.

3.1.1. Bilan de réalisation des activités des 6 résultats du projet P5SAE

Le projet P5 SAE a été mis en œuvre à travers 6 résultats.
Le tableau ci-dessous présente les taux de réalisation des activités par résultat sur la période de mise en œuvre des activités du projet. L'estimation est faite sur la base du rapport entre les activités prévues et celles réalisées, ce qui a permis de déterminer le niveau de réalisation des activités par résultat pour les 5 années de mise en œuvre. Ensuite une moyenne est calculée en faisant la somme de ces taux de réalisation rapportés au nombre total de résultats.
Au-delà de 80%, le niveau de réalisation d'un résultat est jugé satisfaisant par l'équipe d'évaluation.

Tableau 2 : Niveau de réalisation des activités par résultat du P5 SAE

Résultat / Année de mise en œuvre	Résultat 1	Résultat 2	Résultat 3	Résultat 4	Résultat 5	Résultat 6	Niveau global
Année 2017	71,46%	44%	49,33%	46,66%	36,37%	NE[1]	49,6%[2]
Année 2018	80%	93%	94%	95%	100%	63%	87,5%
Année 2019	100%	100%	94%	81%	80%	100%	92,5%
Année 2020	86%	100%	100%	100%	90%	100%	96,0%
Année 2021	100%	100%	100%	100%	90%	100%	98,3%
Taux global de réalisation	87,5%	87,4%	87,5%	84,5%	79,3%	90,8%	**86,2%**

Source : *Rapport de suivi du projet*

Trois volets ont eu court sur le P5 SAE. Il s'agit du volet agricole confié à RAFIA, du volet microfinance géré par U-CMECS et du volet entrepreneuriat sous la coupole du GEL Nord Togo au démarrage puis reversé à RAFIA. Ainsi, dans les analyses, référence a été faite par endroit au GEL Nord Togo même s'il n'est pas resté partenaire de mise en œuvre du projet jusqu'à son terme.
Le tableau ci-dessus révèle que le niveau de réalisation des résultats et, à travers les résultats celui des activités, très bas lors de la première année de mise en œuvre (49,6% soit en dessous de 50%) a rapidement évolué pour atteindre un niveau satisfaisant la deuxième année de mise en œuvre (87,5%) puis très satisfaisant à partir de la troisième année de mise en œuvre du projet (au-delà de 90%). Les difficultés de départ rappelés sous le titre « *3.2.4. Respect du calendrier proposé* » justifient ce niveau de réalisation assez bas en début de mise en œuvre du projet.
L'analyse par résultat permet de comprendre la trajectoire de mise en œuvre des activités de même que les activités qui, sur la période de mise en œuvre, ont connu des difficultés dans leur réalisation.

Résultat 1 : *les producteurs agricoles, les porteurs d'initiatives entrepreneuriales et les partenaires du projet sont renforcés sur le plan institutionnel et technique, participent à des réseaux selon leur métier et stimulent des cadres de concertations "public – privé"*

[1] Non évalué en 2017 et prévu pour être évalué à partir de 2018
[2] Ce calcul n'a pas tenu compte du résultat 6 non évalué

En 2017, deux activités n'ont pas été réalisées. Il s'agit des activités « Élaborer et mettre en œuvre les plans d'affaires des unions préfectorales (7 UP) et de l'union régionale des producteurs de riz (UR-Riz) » ; et « Organiser un Team Building ». En plus de ces activités, trois activités n'ont pas atteint un niveau de réalisation de 80%, barre de satisfaction fixée par l'équipe d'évaluation. Il s'agit des activités « (i) Accompagner l'UR à intégrer les réseaux d'OP céréalières dynamiques au Togo (réalisé à 50%) ; (ii) Renforcer les capacités du personnel et des élus du GEL par l'organisation de différentes actions de formation (75%) ; et (iii) Appuyer la mise en place de la Cellule d'animation Économique Locale (CANEL) au niveau de la commune de Dapaong (12,5%) ». Ainsi 5 activités sur 14 n'ont pas atteint le seuil de satisfaction.
Pour 2018, bien que le niveau global de réalisation ait atteint le seuil de satisfaction, une activité n'a pas été réalisé et 3 ont été réalisées en dessous de la barre de 80% (soit 4 activités sur 11 au total). L'activité non réalisé est « Insertion du GEL au sein des réseaux et cadres nationaux d'acteurs appuyant l'entrepreneuriat (frais d'adhésion, de cotisation et de participation aux cadres nationaux) » Des contacts ont été pris avec la FODES mais l'intégration n'a pas été effective. Les activités réalisées à moins de 80% sont « Faire une évaluation à mi-parcours du plan marketing de communication de l'U-CMECS (25%) » ; « Mettre en place et animer un cadre de concertation public-privé au niveau communautaire et régional autour des thématiques de développement communautaire et la filière riz (niveau régional) afin de faciliter le dialogue entre les différents acteurs (75%) » ; et « Mise en place et animer des clubs d'entrepreneurs accompagnés par le GEL, organisés par secteur ou branche d'activités pour un partage d'expérience et des actions de plaidoyer auprès des structures publiques et des partenaires techniques et financiers (75%) ».
Concernant l'année 2019, toutes les activités programmées sous le résultat 1 ont été réalisées de façon optimale, ce qui donne un taux de réalisation du résultat de 100%.
S'agissant de l'année 2020, sur 11 activités, 3 ont été réalisées à moins de 80%. Ce sont « (i) Mettre en place et animer un cadre de concertation public-privé au niveau communautaire et régional autour des thématiques de développement communautaire et la filière riz (niveau régional) afin de faciliter le dialogue entre les différents acteurs (75%) ; (ii) Élaborer de nouveaux plans d'affaires 2021-2025 des Caisses (08) et de la Direction (50%) ; et (iii) Participer à la mission d'assistance technique pour le renforcement du SIG commanditée par FEFISOL SIDI (25%) ».
A l'instar de l'année 2019, en 2021, toutes les activités du résultat 1 ont été réalisées à 100%.
Dans l'ensemble, au moment de l'évaluation, le taux global de réalisation du résultat 1 est de 87,5% soit un niveau de réalisation satisfaisant. Il est noté que l'activité « Mettre en place et animer un cadre de concertation public-privé au niveau communautaire et régional autour des thématiques de développement communautaire et la filière riz (niveau régional) afin de faciliter le dialogue entre les différents acteurs » est programmée chaque année sous ce résultat. Ceci révèle l'importance qui lui est accordée lors de la mise en œuvre du projet. Pour 2 années (2018 et 2020), son niveau de réalisation n'a pas atteint 80%. Les restrictions imposées par la pandémie de COVID 19 en 2020 n'ont pas favorisées la mise en œuvre optimale de cette activité et à ce jour, comme l'a révélé plusieurs entretiens organisés sur le terrain, le cadre de concertation régional n'a pas encore acquis une autonomie dans son fonctionnement.

Résultat 2 : *les producteurs agricoles valorisent leurs productions et accèdent aux marchés*

Sous ce résultat, le taux de réalisation le plus bas est obtenu en première année de mise en œuvre (44%). Deux activités sur 5 programmées cette année n'ont pas été réalisées et les 3 autres ont été réalisées largement en deçà de 80%. A part cette première année, toutes les autres activités programmées sous le résultat 2 lors des différentes années de mise en œuvre ont connu un taux de réalisation de 100% à l'exception d'une seule activité en 2018. Il s'agit de « Organiser une visite d'échange à Natitingou au Bénin au profit du réseau des coopératives d'étuvage de riz » réalisée à 50% pour raison d'incompatibilité des agendas bien que toutes les mesures aient été prise pour sa réalisation l'année qui a suivi en 2019. L'activité « Mettre en réseau les coopératives d'étuvage du riz de la région, pour renforcer la capacité productive du riz étuvé » a été programmée chaque année et a été réalisée à 100% sauf la première

année. La mise en réseau de ces coopératives d'étuvage de riz a donné naissance au RECER avec la mise en place de son bras technique le CTCR, un des joyaux et une des fiertés de la mise en œuvre du projet.

Résultat 3 : *les revenus et le bien-être des bénéficiaires du projet sont améliorés*

A l'instar du résultat 2, le taux de réalisation le plus bas est obtenue en première année de mise en œuvre (49,3%), comparé au niveau global de réalisation de ce résultat plus que satisfaisant (87,5%). Pour cette année 2017, seule l'activité « Réaliser des séminaires de formation sur différents thèmes portant sur la gestion, le management et le marketing des entreprises, ainsi que sur les partenariats locaux à tisser par les entreprises dans leur milieu » a atteint un niveau de réalisation de 80% et une activité n'a pas du tout été réalisée. Sur les années 2020 et 2021, toutes les activités ont été réalisées à 100%. Néanmoins en 2019 l'activité « Accompagner les centres locaux de formation agricole (centre CARTO d'Ogaro, le CRT de Tami et le CRETEFP Dapaong) dans l'éveil et le développement de l'esprit entrepreneurial des apprenants » a été réalisé à 50% parce que le travail d'élaboration du manuel d'apprentissage entrepreneurial était en ce moment en cours de finalisation, activité finalisée en 2019. Et en 2018, l'activité « Suivi accompagnement des entrepreneurs » a été réalisée à 75% du fait du départ anticipé du personnel technique du GEL Nord Togo à qui la réalisation de cette activité avait été confiée.

Résultat 4 : *les bénéficiaires du projet accèdent à des services financiers adaptés offerts par l'U-CMECS dans une perspective d'autonomie financière du réseau*

Pour ce résultat, les années 2020 et 2021 ont connu un niveau de réalisation optimal des activités programmées dans la mesure où toutes ces activités ont été réalisées à 100%. S'agissant des années 2018 et 2019, bien que le niveau de réalisation de ce résultat soit de 95% et 81%, respectivement une et 2 activités n'ont pas atteint le seuil de satisfaction de 80%. Il s'agit de l'activité « Établir une stratégie de mise en réseau progressive des Caisses » réalisée à 75% au cours de l'année 2018 parce que l'opérationnalisation des services inter-caisses était postposée pour 2019 (ce qui sera fait) bien que la stratégie et les outils techniques de mise en réseau des caisses au sein du réseau U-CMECS aient été élaborés et adoptés en 2018. Et pour l'année 2019, il s'agit de l'activité « Lancer le service sur la différenciation tarifaire » réalisée à 50% parce que l'opérationnalisation de la différentiation tarifaire est stoppée par de difficultés informatiques liées au paramétrage du logiciel PERFECT ; et de l'activité « Réaliser un rating du réseau pour évaluer nos performances financières et sociales » qui n'a pas du tout été réalisée parce que abandonnée par U-CMECS au profit d'une assistance technique pour la mise en place et l'opérationnalisation du service informatique au sein du réseau U-CMECS. Concernant l'année 2017, trois activités sur 7 ont été réalisées à des taux très bas, en dessous de 50% et l'activité « Évaluer et actualiser le plan de formation du personnel et des élus » n'a pas été réalisée cette année-là. C'est en 2021 que cette sera finalement exécutée.

Résultat 5 : *les bénéficiaires du projet (les producteurs agricoles, les porteurs d'initiatives entrepreneuriales et les partenaires) améliorent leurs pratiques de gestion en termes d'utilisation durable des ressources environnementales*

C'est le résultat qui a connu le niveau de réalisation le plus bas (79,3%) légèrement en dessous du seuil de satisfaction essentiellement à cause de l'année 1 de mise en œuvre au cours de laquelle le niveau de réalisation s'était établi à 36,37%. En dehors des activités de 2017 dont le niveau de réalisation n'a pas approché les 80%, les autres activités qui n'ont pas atteint ce seuil de satisfaction sont : « Réaliser des études de caractérisation des exploitations agricoles familiales avec l'implication d'étudiants de l'UCL et des Universités du Togo (2019) » réalisée à 25% parce que l'activité a été postposée pour 2020 ; « Développer un esprit de gestion durable des ressources environnementales chez les bénéficiaires des services financiers à travers l'application de l'OIE Producteur (Diagnostic environnemental, prise des engagements environnementaux et suivi de la mise en œuvre des engagements) : 2020 » réalisée à 50%

; et « Développer un esprit de gestion durable des ressources environnementales (2021) » réalisée aussi à 50%. Il faut préciser que les activités programmées pour l'année 2018 ont été toutes réalisées à 100%

Résultat 6 : *des recherches-actions sont conduites et les expériences de LD et de ses partenaires sont capitalisées et diffusées avec l'appui de l'UCL et d'autres institutions académiques et de recherche*

Il s'agit du résultat qui a connu le plus fort taux de réalisation (90,8%). Le niveau de réalisation des activités des années 2019, 2020 et 2021 est de 100%. Si pour l'année 2017, il a été prévu d'évaluer le niveau de réalisation des activités en 2018, c'est justement en cette année 2018 que 2 activités ont été réalisées à 25%. Il s'agit des activités « Identifier et réaliser une recherche action » et « Identifier et capitaliser un thème se rapportant aux acquis et expériences des services entrepreneuriaux du programme ».
Il faut préciser que la mise à jour des bilans des activités intervenue après la mission d'évaluation finale a permis d'actualiser le niveau d'atteinte des activités sous le résultat 6, l'établissant à 100%.

Dans l'ensemble le niveau global de réalisation des activités sous les 6 résultats du projet dépasse le seuil de satisfaction fixé à 80% sauf pour le résultat 5 qui est de 79,3%. Ce niveau global de réalisation des activités s'établit à 86,2%. Ceci est la marque d'une bonne planification et d'une bonne maîtrise du projet par les acteurs de mise en œuvre. De plus, il est relevé que plusieurs activités non prévues à l'avance ont été mises en œuvre. C'est le signe d'une bonne flexibilité du projet, flexibilité qui, en fonction des réalités de terrain, a permis de programmer et d'adapter des activités additionnelles en vue de répondre à des besoins réels ressentis sur le terrain.

3.1.2. Niveau d'atteinte des indicateurs

L'analyse du niveau d'atteinte des indicateurs va procéder par la mesure de l'évolution des indicateurs y afférents.
Cette analyse sera faite aussi bien pour les indicateurs de résultats que pour ceux de l'objectif spécifique. Pour plus de détails, se référer au cadre logique en annexe 3

3.1.2.1. Niveau d'atteinte des indicateurs au niveau des résultats

- **Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 1**

Résultat 1 : Les producteurs agricoles, les porteurs d'initiatives entrepreneuriales et les partenaires du projet sont renforcés sur le plan institutionnel et technique, participent à des réseaux selon leur métier et stimulent des cadres de concertations "public – privé"

Tableau 3 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 1

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2021 PREVU	2021 REALISE	Ecart[3]
IOV1 R1	Evolution de l'indice de viabilité des partenaires opérationnels et des organisations mises en place	41%	71%	73,30%	+2,3%
IOV2 R1	Taux de réalisation des objectifs des cadres de concertation public-privé mis en place	0%	60%	83%	+23%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Analyse de la performance des indicateurs du résultat 1
Cette analyse est faite en comparant la valeur initiale des indicateurs à celle de l'évaluation finale et de la valeur cible.

- **Evolution de l'indice de viabilité des partenaires opérationnels et des organisations mises en place**

[3] Ecart = Réalisé 2021 – Prévu 2021 (Valeur obtenue à l'évaluation finale – valeur cible)

L'évolution de cet indice mesuré à l'aide du « Questionnaire de base pour le renforcement des capacités des partenaires (QRCP) » est présenté sur le graphique suivant :

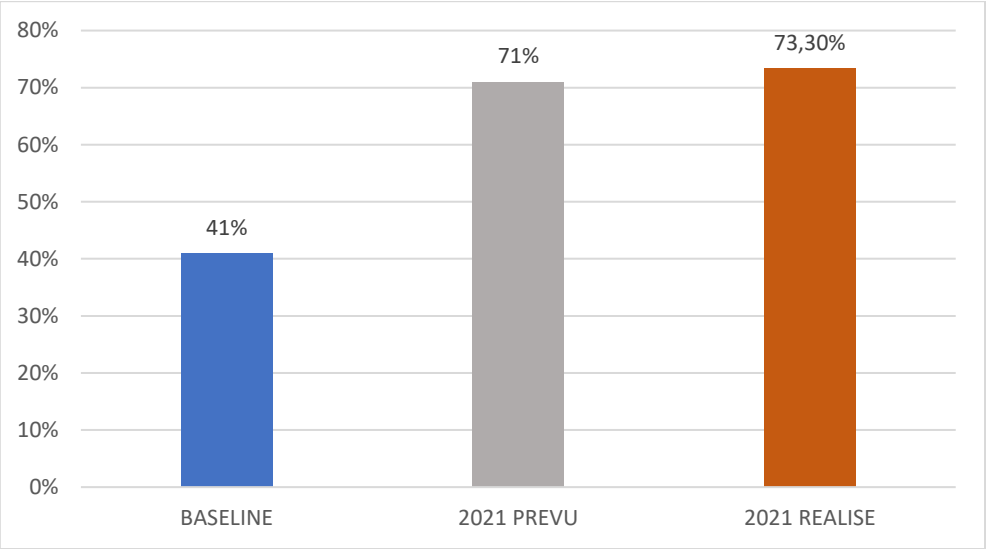

Figure 1 : Indice de viabilité des partenaires opérationnels et des organisations mises en place
Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Il est prévu que l'indice de viabilité des partenaires opérationnels (RAFIA et U-CMECS) et des organisations mises en place (URR/S) atteigne 71%. Le niveau atteint en fin de projet est de 73,30%, soit une augmentation de 2,3%. La redynamisation des différents organes décisionnels de RAFIA impulsée par la normalisation des relations entre la direction exécutive et le conseil d'administration, la structuration et le renforcement du fonctionnement des organes décisionnels de U-CMECS de même que la construction des bureaux du guichet de Korbongou et de Naki-ouest, la mise en place par l'URR/S d'un système collectif de mise en marché (SCMM) du riz paddy de même que la régularisation relative de la tenue de ses réunions statutaires, la formalisation des partenariats avec le RECER et le réseau des semenciers, et le renforcement des capacités des élus à travers l'organisation des formations sur leurs rôles et responsabilités, le leadership et la gouvernance des coopératives sont entre autres actions impulsées par la mise en œuvre du projet et qui ont favorisé cette croissance significative de cet indice qui est passé de 41% à 73,30%. A cela, il faut ajouter la dotation en matériels et équipements aux partenaires et bénéficiaires, le renforcement du capital humain des partenaires et bénéficiaires et l'appui à la professionnalisation des partenaires et bénéficiaires qui ont sensiblement contribué à l'atteinte de cet indicateur. Il faut tout de même signaler que cet indice de viabilité cache des disparités dans la mesure où si l'indice de U-CMECS a atteint 89% en 2020, celui de RAFIA s'est établit à 84% et celui de URR/S n'a atteint que 37%. Des efforts méritent d'être faits dans l'accompagnement de l'URR/S afin que sa performance institutionnelle soit à la hauteur de la tâche qui lui est dévolue.

- **Taux de réalisation des objectifs des cadres de concertation public-privé mis en place**

D'une année à l'autre, le projet a progressivement accompagné les cadres de concertation (régional et communautaires) dans la réalisation de leurs objectifs annuels. L'année 2019 a vu la réalisation des objectifs à 100% pour le cadre de concertation régional et à 50% pour les cadres de concertation communautaire. En 2020, ces efforts ont été freinés par l'apparition de la pandémie de la COVID 19, ce qui n'a pas favorisé l'animation en plénière des cadres de concertation public-privé, tant au niveau communautaire que régional. Même si des stratégies d'adaptation ont été développées, les différentes planifications ont pris un coup avec cette pandémie. Toutefois, cette même année, la communalisation des cadres cantonaux de concertation, faisant suite aux élections communales, a été conduite avec succès grâce à l'implication effective des élus communaux et des chefferies des communautés ciblées, succès à mettre à l'actif de la mise en œuvre du projet. En fin de projet, le taux de réalisation des objectifs

s'établit à 83% pour une prévision de 60%, soit un écart positif de 23%. N'eut été les effets ralentisseurs de la COVID-19, le niveau d'atteinte de cet indicateur aurait été plus reluisant.

En somme, le niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 1 est optimal. Les deux indicateurs prévus ont été atteints avec satisfaction malgré les effets ralentisseurs de la pandémie de COVID 19 survenue à partir de l'année 2020.

❖ **Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 2**

Résultat 2 : Les producteurs agricoles valorisent leurs productions et accèdent aux marchés

Tableau 4 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 2

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2021 PREVU	2021 REALISE	Ecart
IOV1 R2	Evolution des quantités commercialisées du riz et des chiffres d'affaires réalisés par l'UR/UP et les coopératives d'étuveuses du riz bénéficiaires du programme	**0%**	**-**	-	-
IOV1.1 R2	Evolution des quantités commercialisées du riz (Etuvé +Paddy) : 0%	**0%**	7,50%	13,20%	+5,7%
IOV1.2 R2	Evolution des chiffres d'affaires réalisés (UR/UP + Etuveuses) : 0%	**0%**	7,50%	13,25%	+5,75%
IOV2 R2	Évolution de la capacité de transformation des coopératives d'étuvage du riz par rapport à la production totale du riz paddy par les producteurs bénéficiaires du programme	**7%**	10%	17%	+7%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Analyse de la performance des indicateurs du résultat 2

- **Evolution des quantités commercialisées du riz et des chiffres d'affaires réalisés par l'UR/UP et les coopératives d'étuveuses du riz bénéficiaires du programme**

Cet indicateur est composé de deux sous-indicateurs. Il s'agit de : Evolution des quantités commercialisées du riz (Etuvé +Paddy) et Evolution des chiffres d'affaires réalisés (UR/UP + Etuveuses). L'analyse portera donc sur ces deux sous-indicateurs.

Evolution des quantités commercialisées du riz (Etuvé +Paddy)

Les quantités commercialisées de riz étuvé et paddy ont connu une évolution constante au cours des années de mise en œuvre du projet. En 2020, il a été noté un bond spectaculaire au niveau du riz étuvé commercialisé, soit 137% d'accroissement par rapport à l'année précédente. Cet accroissement est dû au ralentissement de la pénétration sur le marché national et local du riz importé à cause du contexte sanitaire lié au COVID-19. En fin de projet cet indicateur a atteint 13,20% soit un écart positif de 5,7 points par rapport aux prévisions.

Une leçon à retenir est qu'il y a une grande part de marché de riz que les producteurs et transformateurs de riz locaux peuvent occuper. La structuration et la professionnalisation du secteur en vue d'améliorer la qualité du produit reste la clé de voûte pour occuper cette part de marché. Et en cela les projets successifs de Louvain Coopération dans la structuration de la filière riz sont des initiatives salutaires qui méritent d'être densifiées.

Evolution des chiffres d'affaires réalisés (UR/UP + Etuveuses)

L'accroissement des quantités commercialisées du riz (paddy et étuvé) a entrainé l'accroissement des chiffres d'affaires réalisés avec le même type de rebond constaté en 2020. En fin de projet le chiffre d'affaires réalisé est supérieur aux prévisions de 5,75 points.

Comme noté précédemment, la pandémie de COVID 19 a permis de voir le potentiel de croissance des coopératives et de l'union régionale si des investissements sont faits pour améliorer la chaine de valeur et la visibilité de ce secteur.

- **Évolution de la capacité de transformation des coopératives d'étuvage du riz par rapport à la production totale du riz paddy par les producteurs bénéficiaires du programme**

Il est noté au cours de la période de mise en œuvre du projet une augmentation de la quantité totale de riz paddy transformée par les coopératives d'étuvage de base et leur réseau à travers le CTCR avec l'année 2020 qui a été une année faste pour le secteur. Le niveau d'atteinte de l'indicateur est de 17% soit un écart positif de 7 points par rapport aux prévisions. Cet accroissement de la capacité de transformation sur place du riz localement produit est tributaire du gain croissant de popularité du riz local sur le marché, popularité soutenue par les multiples actions du projet notamment l'amélioration de la qualité du riz transformé grâce aux formations au profit des femmes étuveuses et à l'opérationnalisation du CTCR, à un meilleur conditionnement avec un emballage attrayant, aux actions de marketing et de publicité initiées autour du riz local et au développement des points de vente. La nouvelle orientation du gouvernement togolais en faveur de la promotion de la consommation des produits locaux a également contribué à créer un environnement favorable.

A l'instar du résultat 1, le niveau d'atteinte des indicateurs de résultat 2 est aussi optimal. Tous les indicateurs ont dépassé la cible prévue avec un écart de 5 points au moins. L'atteinte de ce résultat 2 du programme a été favorisé par les actions du partenaire RAFIA en matière d'organisation et de renforcement des capacités des producteurs et des femmes étuveuses du riz mais aussi en termes de promotion de la consommation du riz étuvé. Ce résultat 2 a aussi permis de voir la part de marché que peut occuper les professionnels du secteur de même que l'énorme potentiel de croissance des producteurs et des coopératives d'étuveuses si des investissements structurels sont réalisés en faveur du secteur riz dans la région des Savanes et par-delà au Togo.

❖ **Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 3**

Résultat 3 : Les revenus et le bien-être des bénéficiaires du projet sont améliorés

Tableau 5 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 3

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2021 PREVU	2021 REALISE	Ecart
IOV1 R3	Nombre de bénéficiaires des services entrepreneuriaux de RAFIA (% participation féminine et % de satisfaction)		0	-	-
IOV1.1 R3	Nbre de bénéficiaires	**821**	1600	4 242	+2642
IOV1.2 R3	% de femmes	40%	55%	67%	+12%
IOV1.3 R3	% de satisfaction	Indéterminé	75%	95%	+20%
IOV4 R3	Evolution de la marge bénéficiaire des entrepreneurs agricoles accompagnés par RAFIA	%	25%	10%	-15%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Analyse de la performance des indicateurs du résultat 3

- **Nombre de bénéficiaires des services entrepreneuriaux de RAFIA (% participation féminine et % de satisfaction)**

Cet indicateur est composé de trois sous-indicateurs que sont : nombre de bénéficiaires, % de femmes et % de satisfaction.

En fin de projet, les bénéficiaires des services entrepreneuriaux sont évalués à 4242 personnes soit un dépassement de plus de 100% par rapport à la cible (1600). Les services entrepreneuriaux dont ces personnes ont bénéficié sont entre autres l'appui-accompagnement et le coaching pour les besoins de gestion quotidienne des entreprises, les formations, les appuis pour la visibilité des entreprises et des

produits et services, les actions de sensibilisations sur l'entrepreneuriat et les opportunités de financement agricoles. Les femmes représentent 67% des bénéficiaires de ces services sur une prévision de 55%. De plus l'enquête réalisée sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires des services entrepreneuriaux du projet révèle que 95% des bénéficiaires sont satisfaits des services offerts sur une prévision de 75%.

- **Evolution de la marge bénéficiaire des entrepreneurs agricoles accompagnés par RAFIA**

En dehors de l'année 2018 où cette marge n'a pu être mesurée à cause de la rupture du partenariat entre Louvain Coopération et le GEL Nord Togo, les autres années de mise en œuvre ont été caractérisées par une croissance de la marge bénéficiaires des entrepreneurs accompagnés sauf l'année 2020 qui a connu une réelle chute, ce qui explique la non atteinte de l'indicateur qui s'établit à 10%, soit un écart négatif de 15 points par rapport aux prévisions (25%). Si la pandémie de COVID 19 intervenue en 2020 a vu les productions, transformations et commercialisations de riz croitre de façon spectaculaire, l'effet contraire a été noté au niveau d'autres coopératives accompagnées notamment dans les secteurs de maraichage et de la restauration. En effet, avec les bouclages consécutifs à l'intérieur du pays et la fermeture des frontières, les produits maraichers ont beaucoup péri et les entreprises évoluant dans la restauration ont également été rudement impactées. Ainsi, pris globalement, la marge bénéficiaire des entrepreneurs agricoles accompagnés a pris un coup.

Le niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 3 est mitigé. Un indicateur sur deux n'a pas atteint sa cible. Il est noté que, si la pandémie de COVID 19 a été un booster du secteur riz, ses effets ont été dévastateurs pour d'autres secteurs notamment le secteur du maraichage avec beaucoup de produits qui ont péri à la suite des fermetures des frontières et des différents bouclages, de même que le secteur de la restauration.

❖ Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 4

Résultat 4 : Les bénéficiaires du projet accèdent à des services financiers adaptés offerts par l'U-CMECS dans une perspective d'autonomie financière du réseau

Tableau 6 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 4

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2021 PREVU	2021 REALISE	Ecart
IOV1 R4	Augmentation de l'encours d'épargne et de crédit, de l'autosuffisance opérationnelle et du taux de satisfaction des clients du réseau U-CMECS		**0**	**-**	**-**
IOV1.1 R4	E : Encours de l'épargne (€)	**2 009 830**	3 236 851	5 009 040	+1 772 189
IOV1.2 R4	C : Encours du crédit (€)	**3 431 165**	6 314 231	6 760 196	+445 965
IOV1.3 R4	Autosuffisance opérationnelle	91%	106%	107,60%	+1,6%
IOV1.4 R4	% de satisfaction :	Indéterminé	80%	83%	+3%
IOV2 R4	% d'entrepreneurs et d'agriculteurs suivis par RAFIA et ayant accédé au crédit auprès de l'U-CMECS		60%	39%	-21%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Analyse de la performance des indicateurs du résultat 4

- **Augmentation de l'encours d'épargne et de crédit, de l'autosuffisance opérationnelle et du taux de satisfaction des clients du réseau U-CMECS**

Quatre sous-indicateurs composent cet indicateur. Il s'agit de l'encours d'épargne, l'encours de crédit, l'autosuffisance opérationnelle et le pourcentage de satisfaction. Sur chacun des sous-indicateurs, le niveau atteint en fin de projet est au-dessus des prévisions. C'est le signe d'une bonne performance de l'indicateur.

Des stratégies ont été utilisées sur la période du projet pour accroitre l'encours de crédit et d'épargne. S'agissant de l'encours d'épargne, on peut mentionner notamment le développement de nouveaux produits qui, grâce à des stratégies soutenues de sensibilisation porte à porte ont permis d'améliorer le niveau de mobilisation des épargnes au sein du réseau. Il y a aussi la conversion progressive des clients bénéficiaires des programmes de l'Etat (FNFI notamment) en membres à part entière avec effet d'obligation d'épargne pour accéder au crédit.
En ce qui concerne l'encours de crédit, on peut mentionner la bonne collaboration et synergie avec certains programmes de finance inclusive de l'Etat comme PRADEB, FAIEJ, FNFI. A ces stratégies s'ajoute le capital confiance au beau fixe du réseau U-CMECS.
Le contexte sociopolitique marqué par les élections législatives, communales et présidentielles a quelque peu freiné les activités à cause des tensions qui naissent généralement autour des élections dans le pays. Toutefois, les résultats enregistrés sont très satisfaisants. Les entretiens réalisés auprès de l'équipe dirigeante de U-CMECS révèlent que le taux de recouvrement des crédits des bénéficiaires du projet est de 100%. L'appui de RAFIA, grâce aux actions du projet et la bonne synergie qu'elle entretient avec U-MECS sont donc à saluer.
L'autosuffisance opérationnelle de U-CMECS a aussi connu une croissance progressive d'année en année au cours de la période de mise en œuvre du projet. A partir de l'année 2018, elle a dépassé les 100% et s'est établit en fin de projet à 107,6% contre une prévision de 106%.
Quant au pourcentage de satisfaction, au cours de la période de mise en œuvre du projet, le capital confiance du réseau U-CMECS s'est davantage accru auprès des populations grâce aux travaux de construction de nouveaux guichets en milieu rural avec l'appui du programme. Les enquêtes de satisfaction, réalisées à partir de 2018 ont connu une croissance continue jusqu'à atteindre 83% en fin de projet sur une prévision de 80%. Ce pourcentage cache tout de même quelques opinions non favorables des bénéficiaires dans la mesure où, sur les quatre critères d'appréciation de la satisfaction, deux sont au-delà de 90%, un est à 79% et le dernier concernant l'appréciation du prix/ coût des services/produits dépasse à peine 50%. Même si ce critère a considérablement évolué d'année en année, les bénéficiaires jugent toujours le coût des services/produits de U-CMECS élevé. Les entretiens réalisés avec l'équipe de direction de U-CMECS ont relevé que le taux d'intérêt des crédits auprès du réseau est de 16%, ce qui est en harmonie avec les taux d'intérêts pratiqués par les institutions de microfinance de la zone. De façon courante, il faut signaleur que l'emprunteur juge toujours les taux d'intérêt élevés. Toutefois, une étude mérite d'être faite pour apprécier jusqu'à quel seuil les taux d'intérêt peuvent descendre pour augmenter davantage la clientèle avec comme corolaire l'augmentation de l'encours de crédit et donc d'épargne en vue d'une performance plus élevée de l'autosuffisance opérationnelle.

- **% d'entrepreneurs et d'agriculteurs suivis par RAFIA et ayant accédé au crédit auprès de l'U-CMECS**

La synergie entre les deux partenaires locaux du projet (RAFIA et U-CMECS) rend possible la complémentarité des services agricoles et financiers. Ainsi, les bénéficiaires du projet tirent profit de cette complémentarité pour accéder au crédit, même si aucune condition favorable particulière n'est proposée à l'endroit des bénéficiaires du projet.
Il est attendu que 60% d'entrepreneurs et d'agriculteurs suivis par RAFIA aient accédé au crédit auprès de l'U-CMECS. Durant la période de mise en œuvre du projet, cet indicateur a évolué en dent de scie. Ainsi, ce taux est passé de 24% en 2017 pour attendre 72% en 2018 et est descendu à 53% en 2019, soit une chute de 19% même si l'analyse des rapports a permis de relever que l'encours de crédit a tout de même accru à la même période. En 2020, ce taux est remonté à 94%. Cependant en fin de projet, cet indicateur s'établit à 39%, soit un écart négatif de 21 points par rapport à la cible. Il faut préciser que cet indicateur n'est pas cumulatif. Ce taux relativement bas peut être justifié par le nombre de plus en plus croissant d'entrepreneurs orientés par RAFIA vers U-CMECS. Ainsi, les entrepreneurs nouvellement orientés n'ont pas encore accès au crédit. A cela il faut ajouter qu'au moment de la mesure de l'indicateur, beaucoup d'anciens entrepreneurs qui avaient été sous crédit ne l'étaient plus. Les années 2020 et 2021

ayant été éprouvantes pour les bénéficiaires à cause de la pandémie de COVID 19, les activités de beaucoup de bénéficiaires sont au ralenti et ceux-ci n'ont pas pu renouveler le crédit en 2021.
Il faut tout de même noter que plusieurs facteurs ont contribué à la promotion du service crédit de U-CMECS. On peut mentionner notamment :

- ✓ la construction des guichets des points de service du réseau U-CMECS comme facteur de renforcement du capital confiance et d'assurance des populations quant à la sécurité de leurs épargnes ;
- ✓ l'informatisation du processus crédit au sein du réseau U-CMECS, ce qui a contribué à l'amélioration du processus crédit au sein du réseau avec un gain significatif en temps et une capacité d'analyse du risque crédit plus accrue ;
- ✓ le renforcement continu des capacités du personnel à travers des inscriptions des agents des caisses de base aux formations qualifiantes et diplômantes au centre de formation bancaire ; et
- ✓ les appuis conjoints des PTF du nord focalisés sur le renforcement des capacités du capital humain.

Deux indicateurs ont été définis pour ce résultat 4. Le premier avec ses quatre sous indicateurs a atteint sa cible. S'agissant du second, il a évolué en dents de scies tout au long de la période de mise en œuvre du projet. Le niveau d'atteinte assez bas observé pour cet indicateur en dernière année de mise en œuvre peut être justifié par le nombre de plus en plus croissant de nouveaux entrepreneurs orientés par RAFIA vers U-CMECS et qui n'ont pas encore accès au crédit. A cela s'ajoute le ralentissement des activités des anciens bénéficiaires du fait du COVID 19, ce qui a fait que beaucoup n'ont pas renouvelé leur crédit.

❖ **Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 5**

Résultat 5 : Les bénéficiaires du projet (les producteurs agricoles, les porteurs d'initiatives entrepreneuriales et les partenaires) améliorent leurs pratiques de gestion en termes d'utilisation durable des ressources environnementales

Tableau 7 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 5

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2021 PREVU	2021 REALISE	Ecart
IOV1 R5	Niveau d'exécution des mesures d'atténuation des impacts environnementaux identifiés	0	2	3	+1
IOV2 R5	Taux d'exécution des engagements environnementaux pris par les bénéficiaires du programme	0%	30%	83%	+53%
IOV3 R5	% d'exploitants pratiquant de façon combinée au minimum 3 techniques agroécologiques promues par le programme	0%	100%	100%	0%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Analyse de la performance des indicateurs du résultat 5

- **Niveau d'exécution des mesures d'atténuation des impacts environnementaux identifiés**

Les mesures d'atténuation des impacts environnementaux identifiés ont atteint un niveau d'exécution de 3, soit un écart positif de 1 point par rapport aux prévisions. A partir des actions individualisées et collectives de sensibilisation, de formation, de conseil à l'exploitation familiale et d'appui-accompagnement continu, RAFIA a mis en œuvre les mesures d'atténuation des impacts environnementaux du projet à travers notamment :

- la sensibilisation des producteurs sur le changement climatique ;
- la vulgarisation des pratiques agro écologiques ;
- l'application de l'OIE-Producteur/Productrice pour stimuler l'engagement environnemental des bénéficiaires ;

- le suivi continu et les appuis-conseils aux exploitants modèles ayant adopté les pratiques agro écologiques promues par le projet.

- **Taux d'exécution des engagements environnementaux pris par les bénéficiaires du programme**

Le processus de prise d'engagements environnementaux commence par la réalisation des diagnostics environnementaux. A la suite de ces diagnostics, des engagements autodéterminés sont pris par les bénéficiaires et les partenaires de mise en œuvre prennent des mesures pour effectuer le suivi des engagements pris. Il est attendu un taux d'exécution de 30% des engagements environnementaux pris par les bénéficiaires du programme. En fin de projet, ce taux est de 83%, soit un écart positif de 53 points. Ce dépassement largement au-delà des attentes peut être expliqué par la perplexité des partenaires de mise en œuvre quant à la capacité des producteurs de mettre en œuvre ces engagements, surtout que c'est la première fois que cet exercice est fait sur les programmes de Louvain Coopération au Togo. Cependant, l'esprit d'engagement à portée de main qui a prévalu lors de la prise de ceux-ci combiné au suivi de proximité de RAFIA et U-MECS ont fait bondir ce taux. Il faut rappeler que les principaux engagements environnementaux des bénéficiaires ont porté sur les actions de reboisement, de production du compost, d'association de cultures, d'amélioration de la gestion des eaux usées et d'utilisation de foyers améliorés, ce que les bénéficiaires ont honoré dans leur grande mesure.

- **% d'exploitants pratiquant de façon combinée au minimum 3 techniques agroécologiques promues par le programme**

Le projet a fait la promotion des quatre techniques agroécologiques suivantes :

i. l'utilisation exclusive de fertilisants organiques notamment pour les cultures de cases ;
ii. la combinaison de fertilisants organiques et minéraux (mixte de compost et d'engrais chimique) ;
iii. l'association des cultures ; et
iv. la rotation des cultures.

Au terme de la mise en œuvre, 100% des exploitants devraient pratiquer de façon combinée au minimum 3 techniques agroécologiques promues par le programme. Cet indicateur est atteint grâce à une multitude d'actions notamment la mise à disposition de plants fertilitaires et fruitiers, la promotion des modèles d'intégration agriculture - élevage et la mise en relation des éleveurs avec les vétérinaires communautaires ainsi que la formation des producteurs/trices sur la production et l'utilisation de biopesticides et de biofertilisants.

Pour ce résultat 5, en rapport avec la préservation et l'utilisation durable des ressources environnementales par les bénéficiaires du projet, il est noté que tous les indicateurs définis ont atteint leur cible. Pour les partenaires de mise en œuvre, si l'utilisation des outils environnementaux promus sur le projet est rentré dans les habitudes de RAFIA, il faut relever que l'institution de microfinance U-CMECS n'a pas encore atteint une utilisation fluide de cet outil. Le témoignage suivant, issu de l'exploitation d'entretiens organisés avec l'équipe dirigeante de U-CMECS rend compte de leur niveau d'appropriation de l'outil :

> « L'utilisation de l'OIE est effective dans le réseau U-CMECS mais pas à un niveau très important comme chez l'autre partenaire RAFIA. Néanmoins l'outil a été administré à certains bénéficiaires qui ont accepté prendre des engagements et qui ont été suivis dans la réalisation de ces engagements. A travers ceci, les bénéficiaires et même le personnel de U-CMECS ont pris conscience de l'impact des effets négatifs de l'environnement sur leur activité et vice- versa. Du coup les bénéficiaires à qui a été administré l'outil ont amélioré leur comportement vis-à-vis de l'environnement et aujourd'hui certains de nos clients pratiquent du compostage mais pas à très grande échelle.
>
> L'application de l'OIE a permis de prendre conscience que le développement de notre structure dépend en bonne partie de la bonne gestion de l'environnement car il est reconnu désormais que les activités de nos bénéficiaires, et donc nos activités, ont des effets sur l'environnement et vice versa. Ainsi des discussions sur la protection de l'environnement avec les clients lors des montages des dossiers ont aujourd'hui cours sur le terrain. Certains d'entre eux acceptent de prendre des engagements qui vont dans le sens de la

protection de l'environnement. Nous avons créé une plateforme qui intègre le personnel intéressé par la question environnementale. Pour une utilisation à plus grande échelle de l'OIE, il faut d'abord que le personnel soit, dans toute sa totalité, sensibilisé afin que l'intégration de l'environnement dans nos activités soit l'affaire de tous. Il importe également d'intégrer l'utilisation de l'OIE dans les contrats d'objectifs du personnel » (Extrait d'entretien avec l'équipe de direction de U-CMECS, Evaluation P5 SAE, décembre 2021).

- **Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 6**

Résultat 6 : Des recherches-actions sont conduites et les expériences de LD et de ses partenaires sont capitalisées et diffusées avec l'appui de l'UCL et d'autres institutions académiques et de recherche

Tableau 8 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 6

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2021 PREVU	2021 REALISE	Ecart
IOV1 R6	Nombre de capitalisations et de recherche-actions réalisées chaque année	0	14	32	+18
IOV2 R6	Nombre de publications produites	0	14	15	+1

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Analyse de la performance des indicateurs du résultat 6

Le graphique suivant illustre le niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 6

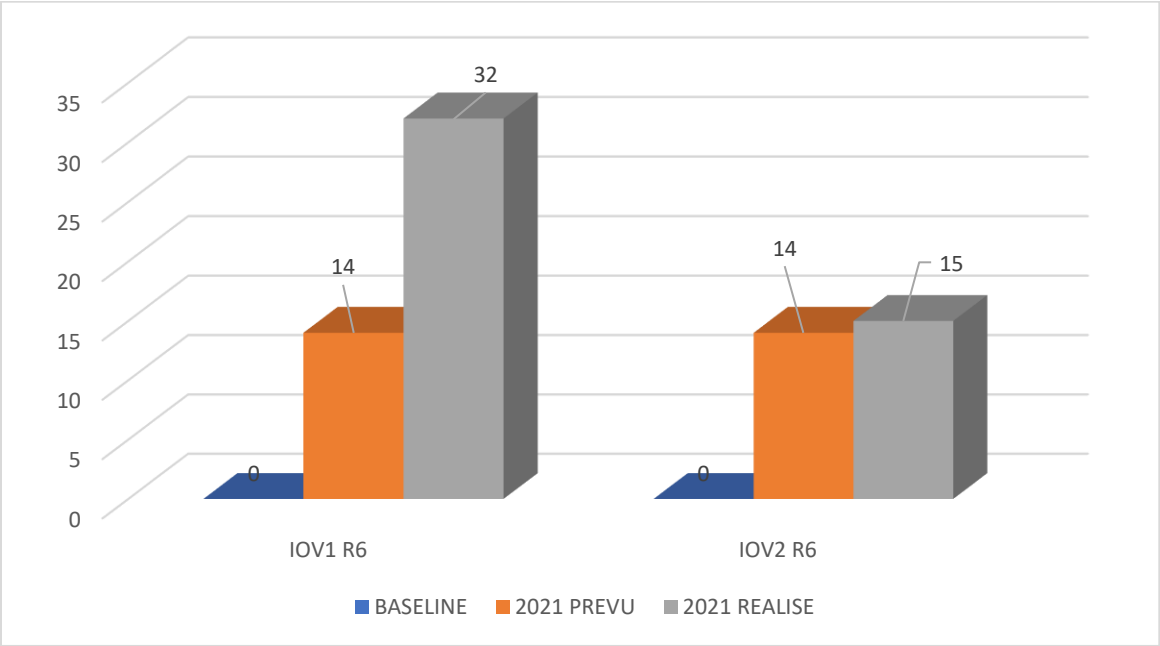

Figure 2 : Niveau d'atteinte des indicateurs du résultat 6
Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

- **Nombre de capitalisations et de recherche-actions réalisées chaque année**

Il est prévu de réaliser 14 capitalisation et recherche actions chaque année. En fin 2021, le nombre réalisé est de 32, soit une augmentation de 18 capitalisations et recherche actions par rapport aux prévisions.

- **Nombre de publications produites**

En fin de projet, les publications produites s'élèvent à 15 sur une prévision de 14.

Les deux indicateurs en lien avec le résultat 6 ont été atteints. La dimension universitaire de l'ONG Louvain Coopération se ressent dans l'atteinte des indicateurs du résultat 6. Etant une ONG universitaire,

la recherche, la capitalisation d'expériences et la diffusion des résultats de recherche font partie de ses activités habituelles. Sur le présent projet, la réussite des collaborations avec des instituts de formation agricole de la région des Savanes mais aussi des institutions universitaires de formation agricole (ISMA et ESA) en sont une parfaite illustration. L'on ne peut passer sous silence les actions menées de concert avec les étudiants de l'Université catholique de Louvain, université d'attache de l'ONG.

3.1.2.2. Niveau d'atteinte des indicateurs de l'objectif spécifique

Le tableau suivant présente le niveau d'atteinte des indicateurs de l'objectif spécifique de la Baseline à la fin du projet.

Tableau 9 : Niveau d'atteinte des indicateurs de l'objectif spécifique

INDICATEURS DE L'OS	Baseline	Réalisé A3 (2019)	Prévu A5 (2021)	Réalisé A5 (2021)
IOV1 : % moyen d'augmentation des dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires	0%	27%	40%	50%
IOV2 : Evolution de la perception du bien-être des bénéficiaires du programme	26%	34%	45%	83,2%
IOV3 : Participation des femmes (en %) dans les instances de décision des organisations bénéficiaires	32%	88%	88%	90,5%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

L'évolution des indicateurs de l'objectif spécifique de la Baseline à l'évaluation finale est illustrée sur la figure ci-dessous :

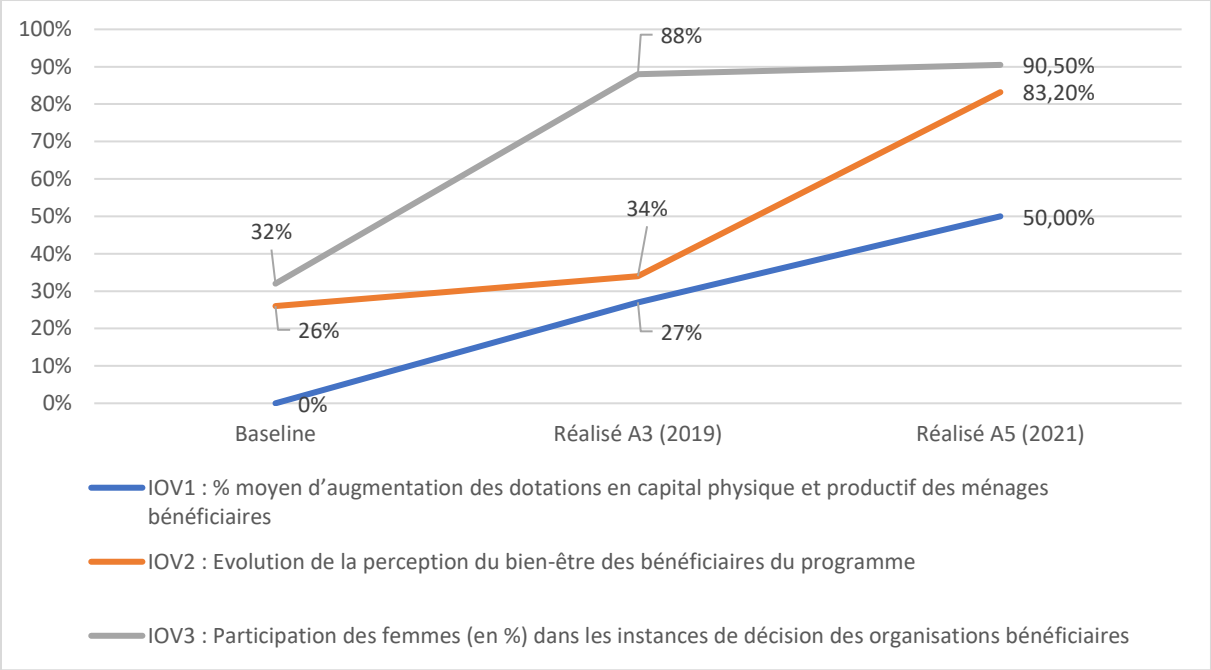

Figure 3 : Évolution des indicateurs de l'objectif spécifique pendant la période de mise en œuvre
Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

Sur la période de mise en œuvre, il est noté une évolution positive des indicateurs de l'objectif spécifique du projet. La performance de ces indicateurs se présente comme suit :

- **IOV1 : % moyen d'augmentation des dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires**

Le capital physique et productif des bénéficiaires concerne d'une part la surface agricole utile, l'habitat et l'acquisition de moto, et d'autre part le cheptel et l'épargne.
Les données collectées ont permis de relever que pour ce qui concerne le capital physique, entre 2017 et 2021, la surface agricole utile des bénéficiaires a augmenté de 28,37% passant en moyenne de 2,89 ha à 3,71 ha. La rénovation ou l'agrandissement de l'habitat a concerné 53,5% des bénéficiaires et 25,3% des bénéficiaires ont déclaré avoir acquis des motos. S'agissant du capital productif, le cheptel a augmenté de 3,7%, et l'épargne, compris comme le taux de création de compte épargne et le niveau d'accroissement de l'épargne, a évolué de 124,4%.
Dans l'ensemble, en fin de projet, les dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires ont augmenté de 50% sur une prévision de 40%, soit un écart positif de 10 points. Les multiples actions du projet ont produit l'effet souhaité en termes d'augmentation des dotations en capital physique et productif des bénéficiaires.

- **IOV2 : Evolution de la perception du bien-être des bénéficiaires du programme**

Cinq facteurs ont été considérés pour apprécier la perception que les bénéficiaires ont de leur bien-être. Il s'agit de :

i. Avoir une bonne situation financière personnelle ;
ii. Pouvoir se soigner en cas de maladie ;
iii. Bien se nourrir ;
iv. Être en bonne santé ;
v. Disposer d'un logement adéquat.

Les déclarations des bénéficiaires ont permis de relever que de 2019 à 2021, ces facteurs ont connu des évolutions disparates. Le tableau suivant fait la synthèse de ces cinq facteurs de bien-être des bénéficiaires.

Tableau 10 : Evolution des facteurs de bien-être des bénéficiaires

Facteurs de bien-être	2021	2019	Evolution
Avoir une bonne situation financière personnelle	87,70%	60%	27,70%
Disposer d'un logement adéquat	63,10%	40%	23,10%
Être en bonne santé	94,60%	26%	68,60%
Pouvoir se soigner en cas de maladie	86,20%	22%	64,20%
Bien se nourrir	84,60%	20%	64,60%
Moyenne	**83,20%**	**34,00%**	49,20%

Source : Evaluation finale P5 SAE, janvier 2022

A l'analyse, il ressort que les bénéficiaires situent leur niveau de bien-être à 83,2% contre une prévision de 45%. Cette évolution spectaculaire de l'appréciation par les bénéficiaires de leur niveau de bien-être est à mettre à l'actif des actions déroulées pendant la période de mise en œuvre du projet.
Il faut tout de même préciser que le facteur de bien-être le plus bas est la disposition d'un logement adéquat où 63,1% des bénéficiaires ont déclaré en disposer, ce qui représente un décalage de plus de 20 points par rapport aux autres facteurs de bien-être déclarés. Il est important que les bénéficiaires soient sensibilisés sur le fait qu'une partie des bénéfices tirés dans les actions mises en place pour l'amélioration de leur niveau de vie socio-économiques doit aussi être investie dans la disposition d'un logement adéquat.

- **IOV3 : Participation des femmes (en %) dans les instances de décision des organisations bénéficiaires**

L'objectif de développement du P5 SAE vise également une meilleure représentativité des femmes dans les instances de décision des organisations bénéficiaires. Les organisations bénéficiaires concernées sont les coopératives d'étuveuses de riz, le conseil d'administration du RECER et de l'URSS. En fin de projet les femmes participent à 90,5% dans ces instances de décision sur une prévision de 88%. Cette participation record peut tout de même être relativisée dans la mesure où, dans certaines coopératives, les femmes ne sont pas alphabétisées, ce qui les handicapent dans la tenue des outils de gestion de ces coopératives. De plus, au niveau de l'instance régionale, sur neuf membres, il n'y a que deux femmes qui sont représentées. Ce sont des aspects qui méritent des améliorations sur de futurs programmes.

3.1.3. Efficacité par rapport au niveau d'utilisation et d'efficacité des services offerts par les partenaires /structures soutenues

En rappel, trois volets principaux ont été développés dans le cadre de la mise en œuvre du projet.
Sur le volet agricole, l'agroécologie est en cours de vulgarisation et les producteurs prennent de plus en plus conscience des effets de leurs actions sur l'environnement dans la mesure où avec les techniques de production de la fumure organique sur place, l'utilisation des engrais n'est plus systématique et certains producteurs n'utilisent plus les engrais chimiques. Sur le volet entrepreneuriat, il a été noté un éveil de l'esprit entrepreneurial au niveau des apprenants des centres agricoles avec l'émergence de jeunes entrepreneurs.
Sur le volet microfinance, de plus en plus de personnes ont recours à l'épargne et au crédit. En ce qui concerne l'épargne, 63,1% des personnes enquêtées disposent aujourd'hui d'un compte épargne contre 34,6% en 2017. Parmi ceux qui disposent d'un compte épargne, 89% ont domicilié leur compte à U-CMECS. Ceci prouve une réelle synergie entre les actions des partenaires de mise en œuvre. S'agissant de l'accès au crédit, 64,4% des bénéficiaires enquêtés répondent par la positive et 93,2% d'entre eux l'ont contracté auprès de U-CMECS confirmant ainsi la synergie observée au niveau des actions des partenaires. En outre 73,8% des enquêtés déclarent être membre d'une coopérative en lien avec leurs activités. Par ailleurs, il y a eu des actions en faveur de l'adhésion aux mutuelles de santé par les bénéficiaires. Les données collectées ont permis de se rendre compte que toutes les coopératives d'étuveuses de riz ont adhéré à la mutuelle de santé et 91% des femmes ont souscrit à celle-ci. Quand on considère les bénéficiaires enquêtés, 33,1% déclarent être membre d'une mutuelle de santé. Ce taux peut paraitre bas mais quand on tient compte du fait que l'adhésion à une mutuelle de santé n'est pas dans la culture des populations, on peut en déduire que c'est un bon score qui nécessite d'être consolidé à travers plusieurs actions de vulgarisation.

3.1.4. Facteurs externes ont eu une incidence sur l'efficacité des produits/effets

Au niveau des facteurs externes ayant eu une incidence sur l'efficacité des produits/ effets, on compte les facteurs externes d'influence positive et les facteurs externes d'influence négatives.
S'agissant des facteurs d'influence positive, on peut mentionner la collaboration institutionnelle entre les partenaires de mise en œuvre (LC en tant que porteur du projet, RAFIA et U-CMECS) et les acteurs étatiques et administratifs en place. L'historique du partenariat de Louvain Coopération entre ces deux catégories d'acteurs a donné un certain équilibre à cette collaboration institutionnelle, ce qui fait qu'il n'y a plus véritablement d'effort déployé pour tisser ou entretenir le partenariat. Il est établi de fait. Les entretiens révèlent que ce sont véritablement des relations institutionnelles biens normées, et les acteurs étatiques font montre d'une grande disponibilité quant à accompagner le processus de mise en œuvre du projet.
En ce qui concerne les facteurs d'influence négative, les facteurs relevés sont essentiellement la pandémie de COVID-19 et la montée de l'insécurité due aux attaques terroristes que connait la sous-région ouest africaine. Les entretiens ont permis de relever que la COVID a eu un impact négatif dans la mise en œuvre du projet en ce sens que toutes les actions de mise en liaison physiques (visites

d'échanges, formations, renforcement de capacités) ont été arrêtées de même que toutes les rencontres de masse. En plus, étant donné que la crise a instauré un bouclage, le déplacement de l'équipe technique vers les zones d'animation hors de Dapaong ont été ralentis. Pour s'adapter à ces mesures, l'équipe de mise en œuvre a dû tenir compte du respect des mesures barrières édictées par le gouvernement dans la mise en œuvre de l'action. Ainsi, des activités ont été revues et réadaptées pour pouvoir mieux accompagner ces bénéficiaires. De même, pour certaines activités, leur période de réalisation a été décalée. Il faut aussi ajouter que la sensibilisation des bénéficiaires au respect des mesures barrières édictées a été rendue systématique sur toutes les activités du projet. Au niveau des personnes enquêtées, 88,5% ont déclaré que la situation de la Covid-19 a empêché ou retardé la mise en œuvre d'une ou plusieurs de leurs activités et 63,1% d'entre eux ont reconnu que l'apparition de la COVID a fragilisé ou entrainé l'amenuisement de leurs ressources tant vivrières que financières. En termes d'insécurité, même si son influence ne se fait pas encore sentir dans les faits, il y a tout de même une psychose que crée la montée de l'extrémisme violent dans la zone. Ce type d'insécurité, si elle gagne du terrain, fait généralement fuir les populations de leur zone d'habitation et c'est un frein aux investissements structurels.

De 2017 à 2021, le niveau de réalisation des activités planifiées a connu une tendance croissante. Pour l'année 2021, le niveau global de mise en œuvre (98,3%) est presque le double de celui de 2017 (49,6%), année de démarrage. Cette tendance relativement faible en 2017 peut être expliquée la non validation du budget total du projet, ce qui a entrainé des ajustements en début de mise en œuvre.
Dans l'ensemble le niveau global de réalisation des activités sous les 6 résultats du projet dépasse le seuil de satisfaction fixé par l'équipe d'évaluation à 80%, sauf pour le résultat 5 qui est de 79,3%. Ce niveau global de réalisation des activités s'établit à 86,2%. Ceci est la marque d'une bonne planification et d'une bonne maîtrise du projet par les acteurs de mise en œuvre globalement et d'une année à l'autre. De plus, il est relevé que plusieurs activités non prévues à l'avance ont été mises en œuvre. C'est le signe d'une bonne flexibilité du projet, flexibilité qui, en fonction des réalités de terrain, a permis de programmer et d'adapter des activités additionnelles en vue de répondre à des besoins réels ressentis sur le terrain.
S'agissant du niveau d'atteinte des indicateurs, il est globalement très satisfaisant que ce soit au niveau des indicateurs des objectifs qu'à celui des indicateurs de résultats.
Seulement deux indicateurs de résultats n'ont pas atteint leur cible. Il s'agit des indicateurs « Évolution de la marge bénéficiaire des entrepreneurs agricoles accompagnés par RAFIA (IOV4 R3) » et l'indicateur « % d'entrepreneurs et d'agriculteurs suivis par RAFIA et ayant accédé au crédit auprès de l'U-CMECS (IOV2 R4) ». Ce sont des indicateurs qui découlent du volet entrepreneuriat du projet, volet sur lequel l'atteinte des objectifs est jugée mitigé par l'équipe de mise en œuvre.

3.2. Efficience

Les entretiens réalisés sur le terrain ont permis de relever que globalement, au niveau de l'exécution physique des activités prévues, ces activités ont été réalisées avec satisfaction eu égard au contexte dans lequel le programme a été déroulé avec la non approbation du budget initial et la situation sanitaire caractérisée par la pandémie de COVID 19 à partir de 2020.
D'ailleurs, l'analyse du bilan de réalisation des activités faite sous le titre « Taux de réalisation des activités » montre un niveau global de réalisation des activités et des résultats au-delà de 80%. C'est dire que les activités telles que réalisées ont permis d'atteindre les résultats attendus.

3.2.1. Efficience dans la gestion des ressources financières : analyse du bilan financier

Le tableau suivant présente la structuration du budget mobilisé dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

Tableau 11 : Budget P5 SAE

Structure Budget	Budget total ajusté (demandes approuvées relatives aux dépassements des seuils)	Dépenses Totales	Taux d'exécution	Solde
Investissement	116 758	118 545,60	101,53%	-1 787,33
Fonctionnement	255 657	248 957,13	97,38%	6 699,90
Personnel	358 377	369 145,51	103,00%	-10 768,34
Total	730 792,47	736 648,24	100,80%	-5 855,77

Source : *Rapport de suivi du projet*

L'analyse du budget révèle que les frais mobilisés pour le personnel représentent 49,03% de ce budget. On en déduit donc que les frais d'investissement et les frais engagés pour la mise en œuvre du projet s'élèvent à presque 51% du budget mobilisé. Il est noté que la part des frais de personnel reste élevée. Toutefois quand on considère le caractère universitaire de l'ONG, les frais mobilisés dans l'encadrement des étudiants de l'Université catholique de Louvain en stages de terrain dans les pays du Sud et les frais engagés pour déplacer les experts du Nord pour les différents renforcements de capacités dans les zones de mise en œuvre justifient le niveau atteint par la part réservée au personnel.

On peut aussi relever que les dépenses totales sont au-delà du budget mobilisé, ce qui laisse présager une moindre efficience dans la gestion des ressources financières. Néanmoins, les nombreuses activités non planifiées mais réalisées sont de nature à occasionner ces dépassements de budget surtout que ce dépassement n'est que de l'ordre de 0,8% du budget. Au nombre de ces activités, on peut mentionner la mise en place du CTCR de même que les activités de riposte face au COVID 19. Il faut noter que le dépassement budgétaire a été rendue possible grâce à la flexibilité de l'ONG Louvain Coopération dans son fonctionnement, ce qui lui permet d'affecter ces budgets d'un projet à l'autre en fonction des besoins ressentis.

3.2.2. Efficience dans la gestion des ressources humaines

La mise en œuvre du projet P5 SAE a été assurée par une équipe pluridisciplinaire. Cette équipe composée de personnel à temps plein et à temps partiel est affectée par LC, par RAFIA et par U-CMECS. S'agissant du personnel à temps plein, on peut mentionner le représentant résident de Louvain Coopération, assistant technique dans le cadre de la mise en œuvre du projet, le responsable technique chargé des volets agricole et entrepreneuriat et deux Conseillers locaux d'entreprise (CLE) affectés par RAFIA. Ce personnel assure le suivi et la mise en œuvre continue des activités sur le terrain.

En plus du personnel à temps plein, il y a le personnel affecté à temps partiel sur le projet. Il s'agit du responsable financier de LC assisté d'un comptable et qui collabore avec le Responsable administratif et financier de RAFIA et le Directeur financier de U-MECS. A ceux-ci, on peut ajouter le responsable de suivi évaluation de RAFIA qui assure la capitalisation des actions du projet avec le responsable du projet et le comité de direction de RAFIA.

Les entretiens organisés sur le terrain ont révélé que l'effectif du personnel mobilisé est faible par rapport à la portée de l'action. La charge de travail a été très grande et il a fallu la détermination et le sacrifice pour pouvoir réaliser les activités. Concrètement, toute l'équipe opérationnelle a dû s'impliquer dans la mise en œuvre du projet (exécution sur le terrain) y compris le responsable technique pour pouvoir tenir dans les délais.

Ces ressources ont été gérées de façon très rationnelle mais sous pression constante afin d'assurer la réalisation des activités et l'atteinte des résultats. L'élaboration du chronogramme participatif et les rappels d'échéances sont les outils qui ont permis de délivrer les activités dans le temps imparti.

3.2.3. Efficience dans la gestion des ressources matérielles

Les ressources matérielles affectées au projet sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau 12 : Ressources matérielles mobilisées sur le projet P5 SAE

N°	Équipement, matériel et fournitures	Quantité	Acheté	Etat (Bon, acceptable ou mauvais
Matériel roulant				
1	Voiture 4x4 pour U-CMECS	01	oui	bon
2	Motos (RAFIA)	04	oui	bon
Matériel bureautique				
3	Ordinateur	05	oui	acceptable
4	Imprimante	02	oui	bon
5	Vidéoprojecteur	01	oui	bon

Source : Enquête terrain, évaluation P5 SAE, décembre 2021, 2ID

L'essentiel du matériel a été acquis et mis à la disposition des partenaires, ce matériel devenant leur propriété à la fin du projet. Ces ressources matérielles sont en bon état de fonctionnement. Quant à LC, elle a essentiellement fait usage de matériel ancien acquis sur des projets antérieurs.

Ces ressources matérielles mobilisées ont été évaluées ensemble avec les partenaires et correspondent à ce dont ils ont eu besoin dans le cadre du projet. Elles sont donc suffisantes pour la mission confiée aux partenaires. Par rapport à l'adéquation des ressources avec les résultats obtenus, il est à noter que les activités du projet ont été réalisées avec ces ressources mobilisées.

3.2.4. Respect du calendrier proposé

Le démarrage de la mise en œuvre du projet a été émaillé de quelques difficultés. Il s'agit essentiellement d'une difficulté budgétaire caractérisée par la non approbation de la totalité du budget prévisionnel. Ainsi, le budget initial s'est vu diminué d'un quart environ. Cette situation a conduit à un réajustement technique du document projet, ce qui a sacrifié certaines activités. De plus le budget prévu pour la première année de mise en œuvre n'a pas été pourvu en totalité même si la retenue a été reversée en 2018, ce qui a permis de mettre en place le CTCR, une des fiertés et impacts du projet. A ces difficultés, on peut ajouter l'affectation par moment tardive des ressources financières aux partenaires de mise en œuvre, ce qui a conduit au décalage du calendrier de mise en œuvre de certaines actions. Il faut préciser que la plupart des décalages constatés sont dus aux mesures restrictives prises pour faire face à la pandémie de COVID 19.

3.2.5. Appréciations sur le niveau de satisfaction des activités

Le niveau de satisfaction des activités a été apprécié tant du point de vue des bénéficiaires que de celui des partenaires de mise en œuvre.

Au niveau des partenaires de mise en œuvre, un acteur s'exprime en ces termes :

> « Nous sommes vraiment satisfaits des résultats obtenus dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Il y a des résultats tangibles. Par rapport à l'entrepreneuriat, les jeunes entrepreneurs ont émergé; les pratiques promues sont tangibles sur le terrain, il y a des producteurs qui n'utilisent plus les engrais chimiques. Il y a aussi eu une bonne collaboration entre les différents bénéficiaires qui ont été accompagnés à savoir les producteurs, les transformateurs, les semenciers » (Personnel de mise en œuvre rencontré à l'ONG RAFIA, Évaluation P5 SAE, décembre 2021)

Ce sentiment de satisfaction exprimé ci-dessus a été noté auprès de tous les partenaires de mise en œuvre. S'agissant des bénéficiaires il leur a été demandé leur degré de satisfaction par rapport à la qualité des activités réalisées. Les résultats sont consignés dans le tableau suivant :

Tableau 13 : Satisfaction des bénéficiaires par rapport à la qualité des activités

	Effectifs	Pourcentage (%)
Quel est votre degré de satisfaction des actions du projet ?		
Pas satisfait	1	0,8
Satisfait	42	32,3
Très satisfait	87	66,9
Total	130	100,0
Quelle est votre appréciation du niveau de réalisation des activités ?		
Pas satisfait	2	1,5
Satisfait	59	45,4
Très satisfait	69	53,1
Total	130	100,0
Les actions du projet ont-elles permis de contribuer à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et économique des populations dans vos zones y compris vous-mêmes ?		
Non	1	0,8
Oui	129	99,2
Total	130	100,0

Source : Enquête terrain, évaluation P5 SAE, décembre 2021, 2ID

Les données collectées sur le terrain révèlent que 99,2% des bénéficiaires enquêtés sont satisfaits des activités réalisées sur le terrain. La même proportion déclare que les actions du projet ont permis de contribuer à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et économique des populations dans leurs zones et ils sont 98,5% à être satisfaits du niveau de réalisation des activités.

Les témoignages suivants recueillis sur le terrain lors des entretiens approfondis relatent ce niveau de satisfaction :

> « Nous sommes très satisfaits. Grâce à ce système, nous avons pu augmenter nos surfaces de production. Nous pratiquons facilement le maraîchage, nous produisons bio et respectons l'environnement » (Exploitant des sites maraîchers rencontré à Kpembol dans la préfecture de Kpendjal Ouest)

> « On est satisfait des actions et résultats du fait que cela nous permet d'améliorer notre condition de vie par l'amélioration de notre alimentation. Cela nous a permis d'accroitre notre production, d'instruire nos enfants, de mieux aménager notre habitat et de construire d'autres. Cela nous a également permis d'avoir des moyens de déplacement. Avec les appuis, nous les femmes, on arrive à aider à la scolarisation des enfants. Les appuis conseils, les formations sur la gestion des crédits et sur comment utiliser les revenus des champs et des petits commerces sont une réelle satisfaction pour nous » (Groupe de bénéficiaires des services financiers de U-CMECS rencontré à Timbou dans la préfecture de Cinkassé)

Ces témoignages rappellent à suffisance la réelle satisfaction des bénéficiaires des activités menées à leur endroit.

Le projet P5 SAE a connu une difficulté de départ caractérisé par la non approbation de la totalité de son budget prévisionnel qui s'est vu diminué d'un quart environ. Ceci a entrainé quelques réajustements au démarrage entrainant des décalages mais aussi la suppression de certaines activités.

Cependant des mécanismes ont été trouvés, grâce à la flexibilité du porteur du projet, pour mobiliser des fonds additionnels et réaliser des activités non prévues au départ. C'est le cas du CTCR, qui constitue une des fiertés de la mise en œuvre du projet de ce projet. Cette situation justifie le dépassement léger des dépenses par rapport au budget approuvé.

Les ressources humaines et matérielles affectées au projet ont été mobilisées de façon rationnelle pour pouvoir réaliser les activités dans le temps imparti. Il est relevé que les ressources humaines mobilisées sont insuffisantes pour un projet de cette taille. Cependant grâce à leur abnégation, aux conditions de travail sous pression auxquelles ils ont été favorables et à la contribution de tous pour la mise en œuvre des actions sur le terrain, des résultats probants ont été obtenus et des marques de satisfaction ont été relevées sur le terrain auprès de différents acteurs

et surtout auprès des bénéficiaires. L'équipe d'évaluation juge la mobilisation des ressources financières, humaines et matérielles efficiente.

3.3. Durabilité/ impact

3.3.1. Impact

En général, les impacts d'un projet apparaissent plusieurs années après la mise en œuvre. Mais, un certain nombre « d'impacts immédiats » peuvent être appréhendés dès la fin du projet. Les extrants du projet P5 SAE utilisés par les bénéficiaires engendrent aujourd'hui des effets et un impact. Les effets et impact ont été appréciés par les bénéficiaires (producteurs, transformatrices) les acteurs institutionnels/administratifs (communes, préfectures, structures techniques) et les partenaires d'exécution (RAFIA, UCMECS) lors des entretiens de groupe, des enquêtes et entretiens individuelles. Le croisement de ces deux approches a permis de se prononcer sur cette question. A travers la mise en œuvre du projet, plusieurs impacts et changements induits ont été identifiés.

- **Au niveau des bénéficiaires :**
  - le CTCR avec une marque de riz sur le marché (RIZ SAVANA) est une jeune unité qui a cependant encore besoin d'appui pour son accomplissement. C'est un impact fort du programme SAE dans la région des Savanes. Les emplois créés à travers ce centre contribuent à réduire le chômage et permettent de générer des revenus pour ces employés ;
  - les coopératives de femmes étuveuses de riz fonctionnelles, équipées et autonomes ne se dérogent pas de la liste des impacts du programme SAE. En effet, l'appui organisationnel, financier et technique du programme a permis de mettre en place huit (08) coopératives de femmes étuveuses de riz regroupées à l'échelle régionale en une SCOOPS-CA : Réseau des coopératives d'étuvage du riz des Savanes (RECER) pour la sécurité alimentaire des populations de la région des Savanes et environnantes à celle-ci. L'étuvage de riz génère des revenus aux membres de ces coopératives et réduisent ainsi leur vulnérabilité ;
  - la structuration de la filière riz dans la région des Savanes est également un impact imputable au programme SAE de Louvain Coopération. En effet, les producteurs de riz ont été appuyés pour s'organiser en coopératives, unions cantonales, unions préfectorales et union régionale afin de mener des actions plus fortes et bénéficier ainsi des retombées de leurs activités ;
  - l'implémentation de l'outil d'intégration environnementale a permis l'éveil de conscience pour la prise en compte de l'environnement dans les activités agricoles (production et transformation). Cette prise de conscience se manifeste concrètement au niveau des bénéficiaires du programme par l'adoption de bonnes pratiques agricoles durables et soucieuses de l'environnement. Il s'agit entre autres de l'adoption de l'agroforesterie, l'intensification de la production et utilisation de la matière organique (fumier, compost, pesticides naturels, etc.) ;
  - le programme a contribué à renforcer l'incidence politique des organisations des bénéficiaires dans les espaces de concertation et de décision les concernant en ce sens que l'U-CMECS est un réseau coopératif, les bénéficiaires du programme sont aussi membres et propriétaires des Caisses de base. A cet effet, ils participent aux réunions des différentes instances décisionnelles et contribuent au bon fonctionnement de la vie associative de la coopérative.

- **Au niveau des partenaires :**
  - U-CMECS qui dépendait de RAFIA est aujourd'hui une institution de micro finance autonome, fonctionnelle et efficace grâce aux financements et à l'appui technique de Louvain Coopération à travers les programmes SAE consécutifs. Les investissements faits ainsi que l'expertise mobilisée au Nord ont permis à U-CMECS de faire des marges et de renforcer leur capacité. Louvain Coopération a fait véritablement un travail de veille en ce qui concerne la stratégie, la ressource humaine, le fonctionnement de U-CMECS. U-CMECS est maintenant une institution de microfinance capable de jouer son rôle de financement au monde agricole. Les bénéficiaires du projet accèdent au crédit aux mêmes conditions fixées par les membres de la coopérative,

pour ainsi éviter des avantages concurrentiels vis-à-vis des autres membres de la coopérative. Il faut noter que depuis 2017 jusqu'au 30 novembre 2021 8 233 femmes et 9 033 hommes ont adhérés à l'U-CMECS. Les crédits octroyés aux bénéficiaires leur permettent de financer leurs activités de production, commercialisation et transformation des produits agricoles. Entre 2017 et 2021 le volume de crédit pour le secteur agricole augmentent d'année en année (39% de l'encours global de crédit en 2017 à 66% en 2020). Le programme a permis d'améliorer l'accompagnement des bénéficiaires, de comprendre au mieux leurs préoccupations. Il a permis également avec les autres partenaires, de sensibiliser les bénéficiaires sur les bonnes pratiques dans la gestion de leur affaire.

- soutien institutionnel au partenaire RAFIA à des périodes critiques leur permettant de ne pas avoir de coupure de financement et de continuer leurs activités d'appui au développement (organisation des bénéficiaires, sensibilisation et diffusion des bonnes pratiques, …). Ce soutien a consisté essentiellement au transfert de compétences en appui entrepreneurial et à l'appui à la prise en charge de petites proportions des salaires du personnel d'appui.
- à travers le programme SAE, il y a eu un éveil d'esprit entrepreneurial dans les centres de formation agricole dans la zone du programme. Ceci se manifeste par l'instauration d'une plage horaire dans les différents centres pour l'entrepreneuriat agricole au profit des apprenants (bénéficiaires) qui manifestent de plus en plus de l'engouement pour l'entreprenariat afin de s'auto-employer et ne pas attendre de l'État après leurs formations.

➢ **Au niveau de l'environnement institutionnel :**

- la restructuration de la filière riz par les acteurs institutionnels à travers un programme national de structuration des filières du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et du Développement rural (MAEDR) s'est basée sur la structuration faite par le programme SAE de Louvain Coopération. En effet, cette restructuration des filières a eu une certaine facilité pour la filière riz au niveau de la région des Savanes qui était déjà faite par le programme P5-SAE. Les structures techniques en charge de cette structuration à savoir la Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et du Développement rural (DRAEDR) et l'Institut du Conseil et d'Appui Technique (ICAT) se sont donc appropriées de la structuration faite par le P5- SAE au lieu d'en faire une autre. Cette appropriation ne pouvait se faire si ces institutions n'avaient pas une franche collaboration avec les partenaires du programme qui participent de façon hebdomadaire, mensuel, trimestriel et/ou annuel aux différentes rencontres à la DRAEDR afin de partager et de communiquer sur leurs réalisations dans la région.

Pour conclure, on peut donc dire que les extrants du projet ont eu des effets positifs et donc un impact positif sur les différents bénéficiaires et à divers niveaux.

3.3.2. Durabilité

La durabilité s'exprime par le fait de maintenir les acquis une fois le projet terminé. Autrement dit, il s'agit de l'appropriation par les bénéficiaires des acquis réalisés par le projet. Comme il est décrit dans les chapitres précédents, le projet a contribué à la réalisation de nombreux résultats, générant des impacts qui nécessairement devraient s'inscrire dans un processus de longue durée. La réussite du Projet dépend bien sûr, de la réussite et de la viabilité des activités déployées, mais plus encore des processus de démultiplication résultant de l'exemplarité des réalisations et des dynamiques de développement créées au niveau local. Les facteurs garantissant la poursuite des objectifs du projet sont nombreux. L'analyse de la durabilité va se faire en deux temps. Dans un premier temps, nous allons voir si les résultats obtenus sont durables et dans un second temps, nous allons analyser les facteurs favorables et les facteurs défavorables qui peuvent influencer la durabilité des réalisations du le projet.

3.3.2.1. Durabilité des résultats du projet

Les équipements acquis au profit des coopératives d'étuveuses de riz ne nécessitent pas d'entretien particulier et par conséquent perdurent après la fin du projet.

L'unité de transformation (CTCR) avec toutes les installations et tous les équipements n'est pas faite pour disparaitre aussi tôt le projet terminé. C'est une entité qui peut être pérennisé sur plusieurs années. Pour le renouvellement de tout matériel et équipement mis à la disposition des bénéficiaires, ces derniers d'une part ont contribué à l'acquisition de certain matériels et d'autre part sont mis en relation avec les fournisseurs de ces matériels en cas de besoin soit de réparation, soit de renouvellement ou d'acquisition.

L'analyse du compte d'exploitation du CTCR sur les années 2020 et 2021 montrent que la marge nette du CTCR est passée de –1 567 661 FCFA (-2386,79 euros) en 2020 à 72 118 FCFA (109,80 euros) en 2021 avec une capacité d'autofinancement qui est passée de - 514 608 FCFA (-783,50 euros) à 1 125 171 FCFA (1713,09 euros) sur cette même période. Il faut noter qu'un effort a été fait dans l'organisation et la gestion du centre entrainant ainsi une augmentation des recettes de 865 420 FCFA (1317,62 euros) dû à l'augmentation des ventes du riz blanc et une baisse des dépenses de 803 816 FCFA (1223,82 euros). On note ainsi une évolution de cette unité vers une autonomie totale mais qui nécessite d'être appuyé afin de professionnaliser et rentabiliser au mieux les investissements. Le seuil de rentabilité en ce qui concerne la quantité à transformer étant de 25 tonnes de paddy avec le rendement actuel qui se situe au-delà des 60% (ce rendement a été amélioré de 53% au départ à plus de 60%). Le CTCR pourra être rentable viable et durable lorsqu'il produira en grande quantité et améliorera les paramètres techniques de la transformation pour améliorer son rendement en produit fini et par conséquent réduire les charges liées à la production. Il doit alors veiller à la qualité du riz paddy (propreté, maturité, bon remplissage des balles…) qu'il utilise afin d'augmenter son rendement à l'usinage, travailler à revoir le coût de la main d'œuvre, et à améliorer sa stratégie de commercialisation.

Les formations et sensibilisation du projet sur la prise en compte de l'environnement a suscité un sursaut de conscience auprès des producteurs qui prennent de plus en plus des engagements pour la protection de l'environnement par des techniques apprises. Ces engagements pris vont perdurer dans le temps et faire tache d'huile pour la protection de l'environnement.

Le renforcement structurel et financier de l'UCMEC-S pour la consolidation de son autonomisation a permis à cette microfinance d'être efficace et viable dans sa mission de financement et d'accompagnement du monde agricole.

L'analyse des résultats montre en effet une certaine durabilité des actions du programme. Par ailleurs les actions du programme viennent en réponse à des besoins réels et clairement exprimés par ces acteurs, ce qui est en soi gage de durabilité vu le degré élevé de leurs d'appropriation par les bénéficiaires.

3.3.2.2. Facteurs favorables à la durabilité

De l'avis de la mission d'évaluation, un certain nombre de facteurs favorables peuvent contribuer à la durabilité des résultats du projet :

- caractère stratégique de l'OIE : le fait que l'outil amène les producteurs à prendre eux même des engagements réalisables est un facteur qui permettra à ceux-ci de pouvoir continuer par prendre en compte l'environnement dans leurs actions. A ce niveau, aucune action n'a été imposée par le projet comme ce fut le cas de plusieurs projets qui imposent ou vulgarisent des actions pour la protection de l'environnement sans tenir compte des moyens des producteurs à les réaliser une fois le projet terminé. Cet outil a entrainé une prise de conscience au niveau des bénéficiaires de l'effet de leurs activités sur l'environnement et vice versa. Et cela pousse les producteurs à adopter les pratiques agroécologiques ;
- les renforcements de capacités et les outils mis à disposition pour la gestion des organisations (outils de gestion administrative et financière : cahier de caisse, de banque, de production, de commercialisation, etc.) ;
- la mise en place des partenariats pluri acteurs public-privé : cadre de concertation au niveau régional pour la promotion de la filière riz et au niveau communautaire autour des thématiques

de développement communautaire impliquant fortement les mairies rassemblent les différents acteurs ayant un intérêt commun à se retrouver au-delà de la mise en œuvre du projet. La disponibilité des acteurs et leur dévouement au développement permettra de donner des orientations pour la pérennisation des acquis du programme, ce qui s'observe déjà au niveau des cadres communautaires où les acteurs se sont appropriés de la démarche ;

- la stratégie du programme ayant créé une synergie entre les actions de RAFIA (appui technique et sensibilisation à l'entreprenariat) et U-CMECS (appui financier) crée une sorte de convergence vers un éveil entreprenariat des coopératives, du RECER et même que les producteurs ;
- le fait de posséder un compte à l'U-CMECS est un facteur qui garantit la poursuite des appuis financiers pour les bénéficiaires par cette microfinance. Aussi, les sensibilisations que poursuivront l'U-CMECS à l'endroit de ces bénéficiaires pour la mobilisation des épargnes et la diffusion des crédits constituent-elles un facteur de durabilité des appuis financiers de l'U-CMECS ;
- la mise en place du CTCR avec les différents équipements. Le RECER peut au-delà du projet chercher d'autres partenaires ;
- le degré de mobilisation et de participation des bénéficiaires et partenaires aux activités du projet est appréciable. Il y a eu donc une forte implication des bénéficiaires dans la mise en œuvre du projet. La contribution des bénéficiaires est à un niveau où les bénéficiaires peuvent poursuivre les actions avec ou sans l'appui du projet. Par exemple la production et l'utilisation de la fumure organique. Les bénéficiaires sont connus et les débouchés existants vont aider à continuer la production ;
- le fait d'avoir ciblé ceux qui exerçaient déjà l'activité pour ensuite les renforcer est une garantie que les actions vont perdurer. Ce sont des bénéficiaires qui ont une bonne entrée à RAFIA et que RAFIA va continuer à accompagner ;
- le degré d'autonomisation organisationnelle et technique des coopératives d'étuveuses de riz est si important que cela traduit une possible durabilité dans le temps de ces coopératives ;
- le niveau d'éveil entrepreneurial des bénéficiaires constaté est un facteur qui peut garantir la durabilité des actions du projet aussi bien au niveau des producteurs que des transformatrices. Cet éveil entrepreneurial se traduit par leur prise de conscience sur le fait que leur activité est une entreprise et qu'ils doivent chercher le financement pour le renforcer et le rentabiliser ;
- la disponibilité de la matière première pour la transformation doublée de l'existence du marché (besoins de consommation non encore satisfait) sont également des facteurs qui favorisent la durabilité de certaines actions du programme tel que les coopératives de transformation de riz, le RECER et le CTCR ;
- le riz étuvé est un riz de meilleure qualité nutritive connu par tous.

À travers ces constats pertinents, on peut dire que certaines actions du projet sont durables puisqu'elles sont censées continuer à travers les bénéficiaires même après la période d'exécution appuyée par les partenaires techniques et financiers. Par ailleurs, il est impérieux compte tenu de l'importance des acquis, de pousser les bénéficiaires à sortir de l'attentisme qui est observé actuellement à certains endroits.

3.3.2.3. Facteurs de menace de la durabilité

La mission a identifié un certain nombre de facteurs qui impactent ou qui pourraient impacter sur la durabilité des résultats du projet. Ces facteurs sont :

- l'instabilité socio-politique entraine généralement des troubles au niveau communautaire et l'insécurité telle qu'on le voit dans la sous-région met les partenaires techniques et financiers dans une sorte d'attentisme défavorable à la mobilisation de ressources aussi bien par l'État que par les ONG nationales et internationales qui interviennent sur le terrain. Les bénéficiaires risquent de fuir si l'insécurité gagne le terrain et cela peut paralyser tout le circuit de transformation et de commercialisation ;

- la crise sanitaire constitue une menace dans la mesure où elle réduit les actions des bénéficiaires. Les mesures restrictives qui peuvent être prises en cas de prise d'ampleur de la crise avec pour corolaires la suspension de certaines activité (regroupement, déplacement) conduisant ainsi à la perte d'habitudes prises lors de l'exécution du programme ;
- la non rentabilité à l'état actuelle du CTCR, les limites de fonctionnement de certains matériels du CTCR (par exemple la capacité de transformation de la décortiqueuse de150 kg/heure au lieu de 600 à 800 kg et l'inefficacité de l'épierreuse entrainant un tri à la main) peuvent être un facteur défavorable à la durabilité de cette unité si des mesures ne sont pas prises pour l'amélioration de la performance des équipements dont est doté le centre ; ;
- l'insuffisance dans l'organisation du CA du RECER pour leur implication et le suivi de la gestion du CTCR peut par la suite nuire à la durabilité de ce centre qui appartient au RECER. En effet, la faible appropriation du CTCR et du rôle des membres du CA du RECER entraine une faible implication de cet organe dans la gestion du CTCR ;
- l'insuffisance de maturité des unions de producteurs de riz peut fragiliser la structuration faite de cette filière. En effet, l'appropriation du rôle et du fonctionnement de ces unions par les membres ainsi que les avantages de se mettre ensemble ou en organisation forte n'est pas encore effective Ces genres d'organisation nécessitent un accompagnement beaucoup plus long pour leur maturation.

Le programme a engendré ainsi des impacts directs et indirects et induit des changements sur le plan individuel et organisationnel qui devraient s'inscrire dans un processus de longue durée. L'autonomisation de la micro finance U-CMECS, la mise en place du CTCR avec la marque de riz « SAVANA RIZ », l'autonomisation de huit (8) coopératives étuveuses de riz, la structuration de la filière riz, l'implémentation de l'outil d'intégration environnementale, l'éveil de l'esprit entrepreneurial chez les bénéficiaires sont des impacts obtenus par le programme

En ce qui concerne la durabilité, certains résultats du projet ont des chances de perdurer après la fin du projet. Les équipements acquis au profit des coopératives d'étuveuses de riz ainsi que du CTCR pour la transformation du riz, le matériel distribué aux producteurs pour la réalisation des fosses compostières, les formations/sensibilisations des bénéficiaires sur l'entreprenariat qui a déjà suscité un éveil entreprenariat auprès de ceux-ci, les PTA/BTA construit aux éleveurs sont des réalisations du programme qui s'inscrivent dans la durabilité.

3.4. Pertinence

L'évaluation de la pertinence du programme SAE P5 s'est faite à plusieurs niveaux. L'équipe de l'évaluation a d'abord cherché à savoir si le projet est en adéquation avec les stratégies locales, nationales et internationales de promotion de la sécurité alimentaire et économique. Puis il a été analysé l'adéquation du projet avec les besoins des bénéficiaires directs. L'analyse de la pertinence s'est également étendue sur la prise en compte du genre, de l'environnement ainsi qu'aux questions portant sur les différentes collaborations qui ont eu cours dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

3.4.1. Pertinence avec les stratégies nationales de développement et les politiques internationales

Le projet dénommé « *Projet Quinquennal de Sécurité Alimentaire et Économique de la Région des Savanes (P5 SAE)* » a la particularité d'être exécuté sur une période charnière qui s'étend sur deux politiques stratégiques nationales du Togo. Il s'agit de la Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE, 2013-2017) et du Plan national de développement (PND, 2018-2022).
La démonstration de la pertinence procédera par l'analyse comparée entre les objectifs du projet et ceux de la SCAPE et du PND.
Le tableau ci-dessous présente le niveau de pertinence du projet par rapport à ces stratégies de développement.

Tableau 14 : Analyse comparative de l'objectif spécifique du projet et de la SCAPE

Axe stratégique de la SCAPE	Points de l'axe stratégique	Objectif spécifique du projet
Axe stratégique 1 : Développement des secteurs à fort potentiel de croissance	Point 1 : Augmentation de la productivité agricole et amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle	La sécurité alimentaire et économique des populations de nos zones d'intervention est améliorée durablement à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural
Axe stratégique 3 : Développement du capital humain, de la protection sociale et de l'emploi	Point 5 : Renforcement de la protection sociale	
	Point 7 : Développement de la jeunesse et promotion de l'emploi	
Axe stratégique 5 : Promotion d'un développement participatif, équilibré et durable	Point 3 : Environnement, gestion durable des ressources naturelles et cadre de vie	

Dans la SCAPE, le secteur agricole a été identifié comme secteur à fort potentiel de croissance. Le projet P5 SAE en ayant comme objectif d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et économique des populations de ses zones d'intervention contribue l'augmentation de la productivité agricole ainsi qu'à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle (Point 1 de l'axe stratégique 1 de la SCAPE). Cet objectif est aussi en phase avec l'axe stratégique 3 de la SCAPE. Le point 7 vise la promotion de l'entreprenariat et l'auto emploi des jeunes à travers (i) l'identification et la sélection des jeunes ayant une capacité entrepreneuriale ; (ii) la formation des jeunes à l'entreprenariat ; (iii) le financement de la création des PME des jeunes porteurs de projets ; (iv) la mise en place d'un mécanisme de caution pour l'entreprenariat des jeunes ; (v) l'adoption de mesures visant à réduire le coût des crédits destinés aux jeunes entrepreneurs ; (vi) l'appui à l'entreprenariat agricole et au développement de l'emploi rural ; (vii) la mise en place d'un dispositif efficace d'appui/conseil et d'accompagnement des jeunes entrepreneurs. Ce sont toutes des mesures envisagées dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Quand on considère l'axe stratégique 5, les pratiques agroécologiques promues dans le cadre du projet sont toutes en droite ligne avec son point 3 qui est centré sur l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles et du cadre de vie.
La partie suivante fait l'analyse comparative du projet par rapport au PND.

Tableau 15 : Analyse comparative de l'objectif spécifique du projet et du PND

Axe stratégique du PND	Effets attendus de l'axe stratégique	Objectif spécifique du projet
Axe stratégique 2 : développer des pôles de transformation agricole, manufacturiers et d'industries extractives	Effet attendu 1 : des chaines de valeurs des filières porteuses sont développées, des agropoles et des pôles de compétitivité pour la transformation agricole sont mis en place et des emplois agricoles sont massivement créés	La sécurité alimentaire et économique des populations de nos zones d'intervention est améliorée durablement à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural
Axe stratégique 3 : consolider le développement social et renforcer les mécanismes d'inclusion	Effet attendu 3 : Les populations, en particulier les jeunes et les femmes, ont accès à un emploi productif, décent et durable	
	Effet attendu 5 : L'équité et l'égalité de genre sont renforcées	
	Effet attendu 8 : Les populations en particulier les pauvres et les groupes vulnérables, ont accès à des services financiers adaptés à leurs besoins	
	Effet attendu 12: La gestion durable des ressources naturelles et la résilience aux effets des changements climatiques sont assurées	

L'effet 1 de l'axe stratégique 2 du PND ambitionne de nouer des partenariats public-privé en s'adossant au Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN) couvrant la période 2017-2026. Afin d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle le PND a prévu (i) d'améliorer la viabilité des systèmes de production alimentaire, la valorisation et la mise en marché des productions agricoles à travers l'amélioration de la qualité des produits tout au long des chaines de valeurs agricoles, et (ii) de mettre en œuvre des pratiques agricoles résilientes qui permettent d'accroître la productivité et la production, contribuant à la préservation des écosystèmes, renforçant les capacités d'adaptation aux changements climatiques. Ce sont des pratiques qui ont eu cours sur le projet renforçant ainsi sa correspondance avec les politiques promues au niveau national. Quand on considère l'axe stratégique 3 du PND, à travers les effets relevés, le gouvernement a prévu de promouvoir l'entreprenariat des jeunes et des femmes, l'autonomisation des femmes et leur participation effective à la prise de décision à tous les niveaux du processus de développement avec un accent particulier sur l'accès des femmes à la terre et au crédit tout en œuvrant pour la promotion de l'entreprenariat des femmes. De plus le gouvernement a prévu améliorer les produits et services financiers adaptés aux besoins des très petites entreprises (TPE) et micro-projets et améliorer l'accessibilité des services financiers en milieu périurbain et rural. Cette stratégie devrait contribuer à l'accès s des populations pauvres, en particulier les groupes vulnérables, aux services financiers adaptés à leurs besoins. Les différents volets du présent projet s'inscrivent parfaitement dans les stratégies promues par le PND.

Au-delà de cette armature stratégique nationale, de façon globale et dans le contexte actuel des Objectifs de développement durable (ODD) la pertinence du projet se justifie aussi au niveau de toutes les cibles de l'ODD 2 (Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable) mais également au niveau des ODD1, 5, 12, 13 et 15.

3.4.2. Pertinence du projet avec la politique agricole nationale

La Vision du Secteur agricole au Togo s'énonce comme suit : « une agriculture moderne, durable et à haute valeur ajoutée au service de la sécurité alimentaire nationale et régionale, d'une économie forte, inclusive, compétitive et génératrice d'emplois décents et stables à l'horizon 2030 ». L'enjeu est de concilier au mieux le caractère moderne et le caractère inclusif du modèle de développement agricole souhaité.

Afin d'asseoir la vision, cinq (5) missions sont assignées au secteur agricole parmi lesquels on peut mentionner : (i) assurer durablement la sécurité alimentaire ; (ii) améliorer les revenus et les conditions de vie des populations rurales ; (iii) accélérer la création d'emplois et réduire la pénibilité du travail ;

La mise en œuvre de cette vision passe par un certain nombre de principes directeurs parmi lesquels on peut relever :

- ✓ principe d'équité sociale, genre et de réduction des disparités régionales ;
- ✓ principe de partenariat et de faire faire ;
- ✓ principe de préservation de l'environnement et des ressources naturelles ;
- ✓ principe de la subsidiarité ou de délégation de pouvoirs aux collectivités territoriales.

L'objectif que s'est assigné le projet P5 SAE, les activités mises en œuvre à travers les différents résultats s'inscrivent parfaitement dans ces principes qui découlent des missions que s'est assigné la Politique agricole du Togo pour la période 2016 – 2030.

3.4.3. Adéquation du projet les orientations politiques de la coopération au développement belge (DGD) et avec la vision de l'ONG Louvain Coopération

La mission que s'est assignée la DGD est en phase avec l'objectif spécifique du présent projet. Dans cette mission, on retrouve les volets portant sur l'amélioration des conditions de vie des populations des pays en développement ; l'élaboration des politiques de développement au niveau fédéral et leur mise en œuvre par les acteurs nationaux et internationaux ; le soutien des efforts de développement et de lutte contre la pauvreté menés par les acteurs des pays en développement. En visant l'amélioration de la sécurité alimentaire et économique des populations dans les zones d'intervention du projet, on en déduit que l'objectif du présent projet est en phase avec la mission de la DGD.
S'agissant de l'ONG Louvain Coopération, ses activités couvrent plusieurs domaines parmi lesquels on retient (i) l'accès aux soins de santé à travers le développement de mutuelles de santé de base et l'appui à la création d'Unions de mutuelles de santé ; (ii) la sécurité alimentaire et économique le soutien à l'entrepreneuriat, l'agriculture durable et familiale, l'alphabétisation. Les actions mises en œuvre à travers ce présent projet s'inscrivent parfaitement dans ces domaines d'activités de Louvain Coopération.
Partant de la correspondance du projet avec ses domaines d'action, l'ONG Louvain Coopération en tant que porteur du projet a, dans sa stratégie du faire-faire, identifié des partenaires de mise en œuvre dans la zone d'intervention du projet que sont RAFIA et U-CMECS. Les raisons qui ont milité en faveur de la sélection de ces partenaires sont résumées dans l'extrait suivant issu d'un entretien tenu à la représentation locale de Louvain Coopération :

> « Nous avons une très longue expérience avec RAFIA sur le volet agricole. Nous identifions les partenaires en fonction de leur expertise, de leurs métiers et c'est autour de ces métiers que nous construisons nos programmes. RAFIA a été identifié comme un partenaire spécialisé dans la structuration des filiales agricoles et dans l'accompagnement technique des producteurs agricoles. Et cela nous l'avons fait depuis 2008 avec RAFIA même si on avait commencé notre partenariat avec RAFIA en 2003 pendant que U-CMECS était sous RAFIA comme un volet. Nous avons eu de bons résultats jusqu'ici sur ce volet agricole. Donc sur le côté professionnel RAFIA est un acteur qui maîtrise son métier. Au niveau de U-CMECS pour le volet microfinance, c'est une institution qui s'est professionnalisée au cours des années et qui a atteint un niveau aujourd'hui où on peut même parler d'un acteur leader en termes de microfinance dans la région » (Extraits d'un entretien avec la représentation locale de Louvain Coopération, Évaluation P5 SAE, décembre 2021).

Cet extrait montre que les partenaires de mise en œuvre ont été choisis parce que les missions qui sont les leur sont en phase avec les objectifs du projet. Toutefois, la performance du volet entrepreneurial confié à RAFIA est mitigée, essentiellement par manque de compétence institutionnelle existante à RAFIA sur ce volet.

3.4.4. Adéquation du projet avec les besoins des bénéficiaires

L'évaluation relève une réelle cohérence dans les interventions de LC dans la zone du projet depuis 2003, soit une vingtaine d'année. L'historique des interventions de LC dans la région des Savanes en est une parfaite illustration.

Cette cohérence au niveau des divers programmes est également ressentie dans les activités mises en œuvre sur le terrain. En effet, au niveau des activités programmées dans le présent programme, une référence constance est faite aux activités réalisées sur les programmes précédents, soit pour rappeler les niveaux de performance atteints, soit pour relever les défis persistants. Et c'est sur cette base que les nouvelles stratégies sont développées, ce qui dénote d'une bonne articulation dans les interventions de LC dans la zone.

Dans ce sens, l'analyse de la mise en œuvre de ces programmes/ projets précédents a été un exercice remarquable, ce qui a permis de relever des problèmes ou défis persistants qui ont été mis à l'actif des différents volets couverts par l'actuel projet à savoir le volet appui agricole, le volet entreprenariat et le volet microfinances. Le but d'un tel exercice a été de tenir compte des défis persistants lors de ces précédentes interventions pour rendre l'intervention qui vient de finir en phase avec les besoins réels ressentis sur le terrain.

A l'élaboration, l'équipe de mise en œuvre a relevé que le présent programme cadre parfaitement avec les objectifs définis et les types d'actions identifiées par les ACNG dans l'ACC Togo pour stimuler le développement rural et la sécurité alimentaire, en vue de créer le changement. Il intègre pleinement, en termes (i) d'objectifs à atteindre et d'actions à entreprendre; (ii) de changements générés pour les groupes cibles et (iii) de contributions sur le long terme les domaines identifiés par Louvain Coopération et d'autres ACNG belges pour orienter leurs interventions futures. De plus, l'identification et la formulation de ce programme ont été faites en parfaite symbiose avec les partenaires qui, en amont, se sont appuyés sur leurs groupes-cibles et les besoins/problèmes de ces derniers. Les entretiens organisés avec les partenaires ont permis de relever cela comme en témoigne les propos suivants :

> « A l'élaboration RAFIA est associée pour voir les domaines dans lesquels elle peut intervenir, les actions qu'elle peut mener et les résultats à atteindre. Il y a eu des ateliers d'échange et de validation auxquels les acteurs (RAFIA, UCMECS) ont effectivement participé » (Extrait d'entretien organisé à RAFIA, Évaluation P5 SAE, décembre 2021)

Partant des problèmes soulevés lors des différents échanges de départ, la stratégie opérationnelle d'intervention a défini 6 résultats (axes d'intervention). Chacun de ces résultats répond adéquatement à un certain nombre de problèmes identifiés sur le terrain dans chacun des volets d'intervention du projet (agriculture, entrepreneuriat, microfinance). C'est dire qu'ils sont en phase avec les besoins réels ressentis sur le terrain

De plus, dans sa mise en œuvre, la stratégie visant la prise en compte des recommandations de l'évaluation finale du programme réalisée en fin 2015 est un réel gage de pertinence dans la mesure où ce mécanisme à rendu possible l'intégration des bénéficiaires à la base ainsi que la prise en compte de leur volonté de bien-être et de vie communautaire.

La pertinence se justifie aussi au niveau de la stratégie d'intervention du projet : « le faire faire ». Cela permet des développer des compétences organisationnelles sur place en autonomisant et en responsabilisant les différentes unions constituées.

La prévision de la mise en place des cadres de concertation aux divers niveaux (URRS, UP, CANEL au niveau communal) pour des dialogues publics-privés permet de prendre en compte les préoccupations des populations dès la base.

S'agissant des bénéficiaires directs, le tableau suivant issu de l'exploitation des données de l'enquête par questionnaire présente les opinions des bénéficiaires enquêtés sur la correspondance du projet à leurs besoins pendant sa mise en œuvre.

Tableau 16 : Correspondance du projet aux besoins des bénéficiaires

Zone d'intervention	Population enquêtée	Non	Oui
Cinkassé	Effectif	0	10
	%	0,0%	100,0%
Kpendjal	Effectif	0	31
	%	0,0%	100,0%
Kpendjal Ouest	Effectif	0	32
	%	0,0%	100,0%
Oti	Effectif	0	25
	%	0,0%	100,0%
Tône	Effectif	1	31
	%	3,1%	96,9%
Zone du projet	Effectif	1	129
	%	0,8%	99,2%

Source : *Enquête terrain, évaluation P5 SAE, décembre 2021, 2ID*

Les bénéficiaires du projet reconnaissent presque totalement la correspondance de l'objectif de développement du projet aux besoins ressentis.

Le florilège d'entretiens suivants revient sur la correspondance du projet aux besoins des bénéficiaires :

> « Les actions répondent à nos attentes car avec ce projet, aujourd'hui, nos rendements agricoles ont augmenté, nos sols sont protégés et le compost produit permet d'enrichir nos champs. Les plants permettent de ramener le couvert végétal et il y a aussi des crédits dont nous avons bénéficié avec U-CMECS » (Extrait d'un entretien individuel réalisé avec un exploitant pilote retenu pour l'expérimentation de l'approche agroécologie à Djablakpiogue dans la préfecture de Tône, Évaluation P5 SAE, décembre 2021).

> « Les activités répondent à nos besoins car elles ont facilité nos activités maraîchères. Aussi, cela nous a évités des dépenses pour l'achat d'intrants chimiques » (Extrait d'entretien avec un exploitant de sites maraîchers à Tankpagle dans la préfecture de Kpendjal Ouest, Évaluation P5 SAE, décembre 2021)

> « Les actions du projet ces cinq dernières années nous ont permis de satisfaire nos attentes et priorités. Ceci s'explique par la mise en œuvre des pratiques agroécologiques notamment le compostage, l'aménagement des bas-fonds et points d'eaux, la mise en place des cordons pierreux, l'utilisation de la fumure organique, etc. Ces pratiques agroécologiques nous ont permis d'accroitre de façon significative nos productions agricoles » (Extrait d'un entretien individuel réalisé avec un exploitant pilote retenu pour l'expérimentation de l'approche agroécologie à Biaga dans la préfecture de l'Oti, Évaluation P5 SAE, décembre 2021)

> « Oui, les appuis répondent à nos besoins dans la mesure où nous obtenons du crédit pour l'achat de nos intrants agricoles. Ces crédits nous permettent de faire face aux dépenses des travaux champêtres et avec le rendement subvenir aux besoins de nos familles en alimentation, scolarisation, santé et autres » (Extrait d'un entretien de groupe avec les bénéficiaires des services financiers de l'U-CMECS à Biaga dans la préfecture de l'Oti, Évaluation P5 SAE, décembre 2021).

> « Nous avons un accès plus facile aux intrants agricoles, ce qui permet d'augmenter les superficies cultivables. Les femmes ont une meilleure maîtrise des activités qui leur sont bénéfiques. Ce projet a accru l'autonomisation financière des femmes » (Extrait d'un entretien de groupe avec les membres d'une coopérative bénéficiaire des services financiers de l'U-CMECS à Timbou dans la préfecture de Cinkassé, Évaluation P5 SAE, décembre 2021).

Ces témoignages montrent à suffisance que le projet vient combler une réelle attente des bénéficiaires.

Les différents entretiens organisés lors de la mission d'évaluation ont permis de se rendre compte que les bénéficiaires ont toujours besoins des différents appuis de l'ONG Louvain Coopération. Les besoins de développement et les enjeux de pauvreté sont toujours présents sur le terrain. De plus, des enjeux

changent avec la prise en compte de plus en plus accrue des questions portant sur l'environnement, le genre, etc. et sur le terrain, un besoin d'alphabétisation fonctionnelle est noté.

A l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation, il est noté que les actions entreprises répondent à des besoins réels ressentis sur le terrain et ces besoins sont toujours d'actualité, ce qui d'ailleurs justifie la continuité de la présence de Louvain Coopération dans la zone de mise en œuvre pour de prochaines interventions.

3.4.5. Pertinences par rapport à certaines questions spécifiques de l'évaluation

L'évaluation de la pertinence devrait faire le point sur certaines questions spécifiques du projet qui vont de la prise en compte du genre et de l'environnement à la plus-value des différentes collaborations et au degré d'autonomie du CTCR. C'est ce que traite cette partie.
De façon générale, le genre s'entend comme la prise en compte de la dynamique des groupes (homme, femme, enfant, etc.) et de leurs besoins spécifiques. Les entretiens réalisés sur le terrain ont permis de se rendre compte que 75% des bénéficiaires de RAFIA sont des femmes et au niveau de U-CMECS, 48% sont des femmes contre 52% d'hommes. Le projet s'adresse aux familles et son action entrepreneuriale a été adressée également aux jeunes dans les écoles de formation. C'est dire que le projet prend en compte cette dynamique de groupe. Maintenant, quand on s'intéresse spécifiquement à la prise en compte des femmes dans le cadre de la mise en œuvre du projet, les coopératives d'étuveuses de riz sont toutes composées de femmes (120 femmes) même si elles sollicitent les hommes pour des besoins spécifiques, les exploitants familiaux regroupés en coopératives comptent plus de 70% de femmes, l'URRS compte environ 3500 producteurs dont 60% de femmes, les coopératives PFNL compte plus de 90% de femmes et au niveau des individus accompagnés dans le cadre de la promotion de l'entreprenariat agricole, on compte 3 femmes sur 10 personnes accompagnées.
S'agissant de la protection de l'environnement, l'OIE-producteur/productrice est un réel outil de conscientisation sur les questions environnementales aussi bien pour les bénéficiaires que pour le porteur du projet. Tous les volets ont systématisé la prise en compte de l'environnement au niveau de tous les bénéficiaires. Les engagements que cet outil permet de prendre sont en faveur de la protection de l'environnement.
Le niveau de connaissance et l'effet que l'OIE-producteur/productrice a produit a été cerné auprès des bénéficiaires enquêtés (tableau 19 en annexe 4). A l'analyse on note que 70,8% des bénéficiaires déclarent connaitre cet outil. Parmi eux, 76,1% ont affirmé que c'est un outil qui nous permet de ne pas nuire à l'environnement à travers leurs activités, 96,7% reconnaissent appliquer cet outil dans l'exercice de leurs activités, même si ce n'est pas de façon globale. Parmi les exemples d'application de l'outil, 42,4% reconnaissent utiliser moins de produits toxiques et dans les mêmes proportions ils déclarent veiller à ne pas dégrader la nature à travers leurs activités ou encore à se demander si ce qu'ils font n'a pas un impact sur l'environnement. En termes d'effet, 75% des bénéficiaires déclarent être fier de mener leurs activités dans le respect de l'environnement et 64,1% déclarent faire des récoltes plus abondantes. Il faut souligner que seulement 1,1% déclarent que leur production a chuté à cause de l'application de cet outil. Cet outil a également entrainé des changements de comportements des bénéficiaires vis-à-vis de l'environnement. Ils sont 80,4% à avoir déclaré qu'il faut préserver l'environnement dans toute action et 50% disent avoir pris conscience que chaque fois qu'ils portent atteinte à l'environnement, c'est à eux-mêmes qu'ils se font mal.

Expérimenté pour la première fois par LC dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet, cet outil a eu une bonne audience auprès des bénéficiaires dans la mesure où sur la base de celui-ci des engagements autodéterminés ont été pris par ces derniers, engagements qu'ils réalisent tant bien que mal.

L'agroécologie a aussi eu cours sur le projet. Au total 110 exploitants familiaux l'ont expérimentées. Les avantages de cette pratique, relevés par les bénéficiaires du projet, sont la production et l'utilisation de la fumure organique, l'aménagement des surfaces culturales notamment l'aménagement des bas-fonds et points d'eaux et la mise en place des cordons pierreux, la protection des sols, le retour du couvert végétal

à travers la pratique de l'agroforesterie. Toutes ces pratiques ont pour effet l'amélioration des rendements agricoles.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet, une Union régionale des riziculteurs (URRS) a été mise en place de même que le Réseau pour l'étuvage et la commercialisation du riz (RECER). L'union régionale a mené plusieurs actions, seulement sa collaboration avec le RECER et son bras économique le CTCR n'a pas fonctionné comme prévu. En effet, selon les entretiens organisés sur le terrain, il était prévu que l'URRS contracte un crédit au niveau de U-CMECS pour s'approvisionner en semences de qualité pour les producteurs et pouvoir avoir un bon niveau de collecte en Paddy au moment de la récolte pour sa mise en marché. Seulement, cette Union n'a pas réuni les conditions d'obtention du crédit. Du coup, le CTCR, bras opérationnel du RECER qui devrait s'approvisionner en Paddy auprès de l'Union pour sa transformation a été obligé de s'approvisionner directement sur le marché en s'efforçant de s'adapter aux conditions du marché. Ainsi la collaboration entre l'Union régionale et le CTCR/RECER n'a pas été fonctionnelle dans les faits. S'agissant de la collaboration entre le CTCR et les Coopératives membres du RECER, elle n'est pas toujours au beau fixe. Du fait de l'accompagnement continue du CTCR par l'ONG RAFIA à cause de l'impossibilité de la gérance de ce dernier à travailler de façon autonome, les coopératives membres du RECER ont toujours l'impression que le CTCR appartient à RAFIA. Et cela amène des difficultés de collaboration.

L'utilisation et l'appropriation du CTCR n'est pas totale au niveau de toutes les coopératives membres du RECER. Les entretiens ont permis de se rendre compte que les trois coopératives de la Préfecture de Tône ont des relations quelques fois tendues avec le CTCR. A ce jour, le CTCR n'est pas autonome dans son fonctionnement. L'analyse du compte d'exploitation du CTCR montre que son bilan financier évolue en dent de scie parce que non rentable en 2020 et juste rentable en 2021, comme démontré plus haut. De plus, le CTCR ne dispose pas de capacité d'autofinancement. Ces difficultés sont à la base des tensions observés entre les coopératives et le CTCR, celles-ci ayant pensé que la rentabilité serait immédiate. Ces tensions révèlent aussi les difficultés de fonctionnement du RECER, dans la mesure où, étant le regroupement des coopératives, ces dernières devraient normalement être au courant des difficultés de fonctionnement de son bras économique et s'activer à la recherche de solutions.

Le projet a aussi fait la promotion de l'entrepreneuriat rural. La plus-value d'une telle initiative est qu'à travers ce programme il y a un éveil de l'esprit entrepreneurial au niveau des apprenants des centres agricoles. Ces centres ont intégré les modules d'entreprenariat agricole dans les offres de formation. Ce n'était pas possible de l'intégrer au programme officiel des établissements parce que ces programmes sont arrêtés par l'État mais des heures supplémentaires ont été dégagées pour pouvoir dérouler ces enseignements.

La valeur ajoutée de la collaboration avec les radios locales est qu'elle permet à toute la région des Savanes de s'informer sur tout ce que les partenaires de mise en œuvre du projet font sur les différents volets du projet et aussi en matière de promotion de l'entreprenariat agricole au niveau régional. Cela a permis d'informer toute la population sur les entrepreneurs qui résident au niveau local. Sur cette base les gens appellent les entrepreneurs pour faire la demande en produits. Cela a permis d'améliorer la visibilité des entrepreneurs accompagnés et aussi d'éveiller l'esprit entrepreneurial au niveau des bénéficiaires.

S'agissant de la plus-value des collaborations académiques, l'ONG Louvain Coopération est une ONG universitaire. Elle dispose d'un programme dénommé Ingenieusud pour la mobilité des étudiants de l'Université Catholique de Louvain afin de les amener à solutionner des problèmes techniques du terrain. Un programme analogue dénommé Stage étudiants, acteurs de développement (SEAD) a été initié sur le terrain et opérationnalisé en collaboration avec RAFIA, l'ISMA de l'université de Kara et l'ESA de l'université de Lomé pour mobiliser les étudiants et les enseignants chercheurs du Togo autour des thématiques/problématiques d'intérêt pour le projet. Cette collaboration avec les Universités (l'ESA et l'ISMA) a permis de mobiliser 13 étudiants qui ont travaillé sur différentes thématiques avec les orientations des partenaires de mise en œuvre. Par exemple, une étudiante a travaillé sur le CTCR, ce

qui a permis de montrer le seuil de rentabilité du CTCR. S'agissant de la collaboration avec les centres de formation agricole de la région des Savanes, celle-ci est partie d'un constat : on parle beaucoup de l'entreprenariat agricole et ce sont les centres de formation qui forment les professionnels. Les apprenants sortent de ces centres mais n'arrivent pas à s'installer, devenant à leur tour des demandeurs d'emploi. La question a été de savoir comment faire en sorte que les apprenants sortis de ces centres puissent s'installer convenablement. A partir de ce constat, un objectif a été fixé, celui de passer par ces centres pour faire la promotion de l'entreprenariat agricole. L'objectif a donc été de se baser sur les apprenants des centres de formations et faire d'eux des modèles vendables d'entrepreneurs agricoles pour montrer que ceux-ci peuvent se créer de l'emploi et créer aussi de l'emploi pour d'autres. C'est aussi que ces centres de formation systématisent l'enseignement de l'entrepreneuriat agricole dans leur formation, ce qui nécessite que des plaidoyers soient réalisés.

Par rapport à l'accessibilité au financement, les partenaires locaux de mise en œuvre du projet (RAFIA et U-CMECS) ont une parfaite collaboration et travaillent en synergie, ce qui constitue un facteur favorable aux porteurs d'initiatives économiques dans l'accès au crédit. Ainsi, les bénéficiaires du projet accompagnés par RAFIA qui expriment des besoins de financement sont mis en relation avec U-CMECS et RAFIA à son tour sert de caution morale. A travers ce mécanisme, l'accessibilité au financement est presque totale (95 à 96%) selon les entretiens eus à U-CMECS pour les porteurs d'initiatives économique dès que les conditions d'accès au financement, qui d'ailleurs sont légères, sont remplies. Ces conditions sont : avoir un compte auprès de U-CMECS, avoir un peu épargné, observer une période moratoire de deux mois. L'institution de microfinance est réellement disponible et est à l'écoute des besoins exprimés par les porteurs d'initiative économique. Par ailleurs, le taux de remboursement des crédits est de 100% depuis 2018 pour les bénéficiaires conjoints de RAFIA et U-CMECS dans le cadre du projet, ce qui constitue une garantie pour l'accès au financement pour l'ensemble des bénéficiaires du projet, chaque fois que les besoins seront exprimés au niveau de l'institution de microfinance.

Dans le but de renforcer le dialogue public privé, des espaces de concertation ont été mis en place. On peut mentionner les cadres de concertation au niveau communautaire (cantonal puis communal avec la communalisation) et un cadre de concertation pour la promotion de la filière riz a été mis en place au niveau régional.

Le contexte sanitaire lié à la pandémie du COVID-19 n'a pas favorisé l'animation en plénière des cadres de concertation public-privé, surtout régional. Toutefois ces cadres ont pris corps et ont trouvé des stratégies pour fonctionner aussi bien au niveau communautaire que régional.

S'agissant du cadre régional, des actions ont été menées en faveur de la promotion de la filière riz. Comme impact, ce cadre a rendu possible l'implication des différents acteurs, que ce soit les acteurs étatiques, de la société civile ou les acteurs communautaires. Entre autres résultats obtenus, on peut mentionner l'espace offert par la mairie aux femmes, espace ayant permis la mise en place du CTCR. De plus, un plaidoyer a été fait à l'endroit de la direction régionale en charge de l'agriculture et de la préfecture de Tône, ce qui a permis d'affecter un local à l'Union régionale des riziculteurs au niveau de la chambre d'agriculture, local qui sert de bureau de l'Union régionale. Il y a eu également des actions de communication pour la promotion et la visibilité du riz à travers des émissions sur la radio locale. En termes d'appropriation et autonomie, il n'y a pas encore une réelle autonomie puisque c'est le projet P5 SAE à travers RAFIA qui accompagne l'animation de ce cadre, le cadre n'ayant pas encore réussi à s'autoanimer.

Au niveau du cadre communautaire, où l'accent a été mis sur l'implication des acteurs au niveau local dans leur auto-développement, ces actions ont été portées par les mairies concernées. Au départ, le processus avait commencé au niveau cantonal (Canton de Naki-est et Nagbéni) parce que les communes n'étaient pas encore opérationnalisées. Un diagnostic participatif avait été réalisé dans un canton et avec l'effectivité de la communalisation à travers les élections communales, ce cadre a été réaffecté au niveau de la commune afin que la mairie, qui est mieux habilitée, puisse s'en occuper. Ainsi, ce cadre a été porté au niveau de deux mairies à savoir Kpendjal ouest et Oti 2. Les autorités communales se sont réellement appropriées ces diagnostics qui avaient été faits et les ont refaits à l'échelle de la commune, processus

géré par les communes elles-mêmes avec l'appui du projet. Cela a permis à ces communes de se retrouver à travers les élus locaux pour étudier les mécanismes à mettre en œuvre en faveur de leur développement. Ces cadres sont dirigés par les maires et des réunions se tiennent régulièrement. En termes d'autonomie, ces cadres ont une plus grande autonomie puisque les rencontres sont organisées et gérées par les communes elles-mêmes sans l'accompagnement du projet.
Si l'initiative de concertation à la base et au niveau régional a été semée, les cadres surtout le niveau régional nécessite des accompagnements soutenus pour une plus grande autonomie et pour plus d'impact.

De façon globale, le projet ici évalué s'inscrit bien dans les domaines de compétences aussi bien du bailleur (Coopération au développement belge : DGD), du porteur du projet (ONG Louvain Coopération) que des partenaires de mise en œuvre (RAFIA et U-CMECS). A la lumière des documents et stratégies au plan national mais également au plan international, on note que le projet s'aligne sur les stratégies nationales et internationales de sécurité alimentaire et économique. S'agissant de l'adéquation des objectifs du projet aux besoins des bénéficiaires, les acteurs rencontrés, que ce soit en entretien individuel ou de groupe, reconnaissent la conformité des objectifs du projet avec les besoins des bénéficiaires dans la mesure où le projet contribue à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et économique des populations dans les zones d'intervention à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural. Aussi, l'historique des différentes actions de Louvain Coopération dans la zone du projet et les consultations d'avant-projet entre les acteurs ont-elles permis de rendre le projet conforme aux besoins réels ressentis. L'équipe d'évaluation a ainsi relevé que les objectifs visés par le projet correspondent aux besoins des bénéficiaires, et ces objectifs ont été d'actualité du début jusqu'à la fin de la mise en œuvre. A la lumière de tout ce qui précède, l'équipe d'évaluation conclut à la pertinence du « Projet Quinquennal de Sécurité Alimentaire et Économique de la Région des Savanes (P5 SAE) ».

3.5. Forces, faiblesses, opportunités, menaces

Comme toute œuvre, l'exécution du programme P5-SAE a présenté non seulement certaines forces et faiblesses mais a également saisi certaines opportunités et subi certaines menaces. La mission d'évaluation a analysé et ressorti les différents éléments.

- **Forces :**
  - ✓ bonne expérience des partenaires d'exécution (RAFIA et UCMECS) dans leurs domaines d'intervention ;
  - ✓ certaines activités rentrent dans le domaine d'intervention ordinaire de RAFIA qui a les compétences pour mettre en œuvre les activités prévues ;
  - ✓ le partenaire RAFIA dispose d'un minimum d'infrastructure, couvre toute la région et a une bonne maitrise de la zone d'intervention ;
  - ✓ existence d'une complémentarité entre les différentes actions de RAFIA entrainant un transfert d'expérience de projet en projet ;
  - ✓ le soutien des services techniques publiques sur place aux actions du programme puisque qu'ils contribuent à l'atteinte des priorités du gouvernement ;
  - ✓ forte implication et appropriation des acteurs et des bénéficiaires pour l'atteinte des objectifs ;
  - ✓ disponibilité, bonne collaboration et réactivité entre les partenaires ;
  - ✓ le mécanisme suivi évaluation : la planification concertée et le mécanisme de conception concertée mis en place. Les défis qui se présentent deviennent l'apanage de tous les partenaires ;
  - ✓ la tenue des réunions périodiques pour le recadrage des actions et la revue des difficultés rencontrées ;
  - ✓ le travail en synergie entre les partenaires ;
  - ✓ disponibilité des ressources (humaines et financières).

- **Faiblesse**
  - ✓ programme trop dense avec peu de ressources humaines entrainant une bonne charge de travail à tous les niveaux. Surtout avec le volet entrepreneurial qui s'est ajouté à RAFIA ;
  - ✓ insuffisance dans la valorisation du travail qu'accomplit RAFIA sur le terrain ;
  - ✓ insuffisance de ressources financières et humaines propres au niveau de RAFIA ;
  - ✓ insuffisance dans l'appropriation de l'action par certains bénéficiaires qui sont toujours dans la logique de l'assistanat ;
  - ✓ le programme est limité dans le financement. Il ne dispose pas de moyens pour accompagner les jeunes entrepreneurs surtout ceux issus des centres de formation ainsi que pour équiper certains bénéficiaires en certains équipements (exemple congélateurs en vue de la conservation des produits et de la production à plus grande échelle pour la coopérative Dakalfam de Boumonga qui fait le lait de soja) ;
  - ✓ capacités du personnel insuffisantes sur le coaching des entrepreneurs, le plaidoyer, la gestion des conflits au niveau des coopératives et réseaux constitués ; sur la rédaction d'un plan d'affaire réellement bancable ou finançable.
  - ✓ absence de compétence institutionnelle au niveau de RAFIA en appui entrepreneurial ;
  - ✓ manque d'appropriation de l'OIE au niveau de l'U-CMECS qui reste le plus souvent concentré sur son rôle de financement
  - ✓ faiblesse des fonds alloués pour la réalisation des certaines activités.

- **Opportunités**
  - ✓ présence de Louvain coopération dans la région dans l'accompagnement des partenaires de développement ;
  - ✓ présence d'autres partenaires pour consolider les acquis du P5 SAE comme l'OIF dans l'appui des femmes étuveuses et des structures techniques (ICAT, DRAEDR) dans l'organisation des filières ;
  - ✓ implication et collaboration des acteurs institutionnels (par exemple c'est la mairie qui a offert le terrain pour la construction du CTCR) qui ont facilité beaucoup de choses et ont permis d'opérationnaliser l'action.

- **Menaces**
  - ✓ le niveau d'instruction des bénéficiaires est bas. Beaucoup de bénéficiaires sont analphabètes. Tout ce qui est mis à la disposition comme outils de gestion ne peut pas être mis à jour sans l'accompagnement de l'équipe ;
  - ✓ les importations de riz usinés demeurent depuis toujours une menace pour les transformateurs locaux comme le RECER qui peinent à être compétitifs sur le marché ;
  - ✓ la situation sécuritaire de la région avec quelques fois des incursions des terroristes jusqu'ici maîtrisés représentent une menace aux acquis du projet P5 SAE et aux projets futures ;
  - ✓ la crise sanitaire ayant entrainée des ruptures d'activités à cause des mesures barrières a été une menace pour le P5 SAE et représente une possible menace pour d'autres projets en cas de situation aggravante de cette pandémie.

3.6. Bonnes pratiques et leçons apprises

Les leçons apprises de la mise en œuvre du Programme quinquennal de sécurité alimentaire et économique (P5-SAE) et qui pourraient servir pour d'autres phases du projet ou des projets similaires se présentent comme suit :

- ✓ L'expérience d'évaluation participative de la satisfaction du personnel et ses résultats ont satisfait les attentes des dirigeants et des employés et stimulé l'écoute et la motivation professionnelle. Elle devra être reconduite à fréquence régulière pour stimuler ou renouveler les engagements des employés à faire carrière à U-CMECS, contribuant à limiter durablement le risque de turnover. Cependant, pour éviter tout antagonisme d'intérêts dans les rôles d'évaluateur et de décideur (motivateur) de la direction générale, il convient d'accélérer le processus de mise en place et d'opérationnalisation d'un service GRH à qui confier, à l'avenir, la mission d'évaluation de la satisfaction du personnel.
- ✓ En milieu rural, la radio reste un canal efficace de communication et de promotion, les initiatives d'appui à l'entrepreneuriat agricole gagnent à collaborer avec les radios locales. Cependant, la peur et le complexe des producteurs à l'antenne, la faible maitrise de la problématique de l'entrepreneuriat agricole par les animateurs radio sont les difficultés rencontrées qui ont été remédiées par : les émissions préenregistrées aux lieux de travail des producteurs et l'élaboration

puis la validation avec l'appui des conseillers locaux d'entreprises (CLE) du projet du fil conducteur de chaque émission.

- ✓ L'expérience a mis en exergue un besoin de renforcement des capacités des producteurs en techniques améliorées d'élevage et de gestion des BTA/PTA.
- ✓ Le passage à l'échelle des pratiques agroécologiques dans le contexte de la région des Savanes requiert l'extension à plus grande échelle de cette approche d'intégration de l'élevage à l'agriculture.
- ✓ Simple et pratique, Google Forms est efficace dans la digitalisation rapide d'outils même dans les contextes où les acteurs/utilisateurs ont un faible niveau de connaissance informatique. Comme tout autre outil d'administration d'enquêtes ou de collecte digitale de données, Google Forms présente des avantages et des limites en lien avec les attentes de digitalisation de l'OIE. Des réflexions sont en cours à LC pour concrétiser la volonté d'extension, d'harmonisation et d'optimisation de cette démarche de digitalisation des outils d'intégration environnementale (OIE) qui devra se poursuivre avec le logiciel KoBoToolbox qui, sommes toute, offre un meilleur avantage technique et de coordination à plus grande échelle.
- ✓ Pour tout crédit de 5 000 000 FCFA/ 7 623 euros et plus, les Caisses transfèrent systématiquement l'analyse technique au Comité de Direction du réseau. Cette mesure rallonge certes le processus de validation technique des dossiers mais elle reste indispensable pour une gestion efficace du risque lié au gros risque dans le contexte du réseau U-CMECS en pleine croissance. Il s'agit bien d'une stratégie de réduction du risque pris sur les gros crédits qui tient bien compte du niveau de capacité financière et technique des Caisses de base.

3.7. Positionnement stratégique

Les résultats engrangés par le projet dans l'accompagnement par RAFIA et le service financier de l'U-CMECS aux bénéficiaires ont reçus une note de satisfaction de ces bénéficiaires et montrent l'importance de ces partenaires pour le développement de la région.

L'appui technique, financier et institutionnel de Louvain Coopération à RAFIA et à U-CMECS a permis à ces deux structures de jouer ainsi leur rôle dans le développement et l'accompagnement financier des bénéficiaires. Ce qui fait de Louvain Coopération une structure dont le partenariat est stratégique non seulement pour le bien être des bénéficiaires mais aussi pour l'épanouissement de ses partenaires.

Les unités d'étuvage de riz gérées par les coopératives des étuveuses, le CTCR qui est le bras opérationnel du RECER portent les empreintes de Louvain Coopération et de ses partenaires, ce qui est connu de tous les acteurs de la région des Savanes, même les acteurs institutionnels. Pour preuve, la mairie de la commune de Tône 1 n'a pas hésité à donner un site pour l'implantation du CTCR. Ces initiatives positionnent Louvain Coopération dans la zone comme une structure véritablement au service des populations locales.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

L'ONG universitaire belge Louvain Coopération en collaboration avec ses partenaires habituels que sont l'ONG RAFIA et l'institution de microfinance U-CMECS ont mis en œuvre de 2017 à 2021 le Projet Quinquennal de Sécurité Alimentaire et Économique de la Région des Savanes (P5 SAE). Ce projet a apporté un appui significatif aux producteurs et transformateurs ainsi qu'à leurs familles en leur permettant d'expérimenter divers mécanismes devant leur permettre d'améliorer durablement leur sécurité alimentaire et économique.

Cette évaluation qui intervient au terme des 5 ans de mise en œuvre a permis de mesurer la portée du projet tel qu'exécuté au regard de son objectif spécifique qui est : la sécurité alimentaire et économique des populations de nos zones d'intervention est améliorée durablement à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural.

A la fin de sa mise en œuvre, le projet a atteint d'assez bonnes performances au niveau de la grande majorité des cibles des indicateurs. Les indicateurs de l'objectif de développement du projet ont tous obtenus un score positif. Ils se présentent comme suit :

- le pourcentage moyen d'augmentation des dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires est de 45,3% sur une prévision de 40% ;
- la perception du bien-être des bénéficiaires du programme a évolué à 83,2% sur une prévision de 45% ;
- la participation des femmes (en %) dans les instances de décision des organisations bénéficiaires est de 90,5% sur une prévision de 88%.

Ainsi, ces des succès notables ont été obtenus grâce à la conjugaison de plusieurs points forts parmi lesquels on peut mentionner : l'accompagnement de proximité de l'ONG Louvain Coopération, bonne expérience des partenaires d'exécution (RAFIA et UCMECS) dans leurs domaines d'intervention ; l'ancrage institutionnel des partenaires de mise en œuvre ; la forte implication et appropriation des acteurs et des bénéficiaires pour l'atteinte des objectifs ; la disponibilité, la bonne collaboration et la réactivité entre les partenaires ; la forte implication et appropriation des acteurs et des bénéficiaires pour l'atteinte des objectifs ; le soutien des services techniques publiques sur place aux actions du programme ; etc.

A côté de ces points forts, on note néanmoins des points de faiblesse à prendre en considération lors de la mise en œuvre de projets similaires. Au nombre de ces points de faiblesses, on peut souligner entre autres : l'insuffisance dans l'appropriation de l'action par certains bénéficiaires qui sont toujours dans la logique de l'assistanat ; l'insuffisante mobilisation des ressources humaines au regard de la densité du projet ; l'insuffisante appropriation de l'OIE par l'institution de microfinance ; l'indisponibilité de financement pour accompagner les jeunes entrepreneurs ; les capacités du personnel insuffisantes sur le coaching des entrepreneurs, le plaidoyer, la gestion des conflits ; le développement institutionnel insuffisante des partenaires en matière de promotion de l'entrepreneuriat rural.

A la lumière de ces résultats, les recommandations suivantes ont été formulées à l'endroit des parties prenantes :

N° d'ordre	Recommandations	Acteurs de mise en œuvre
Recommandations à l'endroit DE Louvain Coopération		
1.	Poursuivre son approche d'accompagnement de proximité qui permet d'anticiper les difficultés de mise en œuvre afin d'y remédier.	Louvain Coopération
2.	Professionnaliser l'approche d'appui entrepreneurial par des mécanismes incitatifs pour le financement des bénéficiaires	Louvain Coopération
3.	Prendre en compte le coaching et la formation/ renforcement des capacités même de toute l'équipe de mise en œuvre du projet	Louvain Coopération

N° d'ordre	Recommandations	Acteurs de mise en œuvre
4.	Initier une suite de ce programme sur au moins cinq (05) ans à venir et mettre l'accent les aspects environnementaux, l'alphabétisation et la digitalisation des services financiers qui seront offerts aux bénéficiaires	DGD Louvain Coopération
Recommandations à l'endroit des partenaires de mise en œuvre (RAFIA et U-CMECS)		
5.	Internaliser un mécanisme d'appui entrepreneurial qui soit une approche développée par RAFIA et en phase avec les besoins des bénéficiaires	RAFIA
6.	Renforcer la synergie RAFIA/U-CMECS sans avoir besoin de l'appui de LOUVAIN COOPERATION	RAFIA et UCMEC-S
7.	Améliorer les efforts d'intégration des aspects environnementaux qui peut être un moyen de lever des fonds (finances vertes)	UCMEC-S
8.	Mobiliser des ressources financières et/ou humaines au niveau de toutes les instances dirigeantes de RAFIA (Exécutif, Assemblée Générale, Conseil d'Administration) pour pouvoir continuer et consolider les acquis du projet	RAFIA
9.	Mener des actions de sensibilisation et faire des plaidoyers pour encourager la consommation des produits locaux (amener les cantines scolaires à utiliser le riz local dans l'alimentation par exemple)	RAFIA
10.	Faire le plaidoyer au niveau du ministère de l'enseignement technique pour la prise en compte des modules portant sur l'entrepreneuriat rural dans l'offre de formation agricole.	RAFIA, LC, les établissements de formations
11.	Mettre en contact les bénéficiaires avec les structures qui mettent en œuvre les programmes d'alphabétisation pour qu'ils puissent tenir les différents outils de gestion des entreprises en langues locales	RAFIA
12.	Accompagner l'Union des riziculteurs de la région des Savanes (URRS) afin qu'elle puisse trouver les moyens lui permettant de fonctionner de façon autonome	RAFIA
13.	Poursuivre des actions de vulgarisation en faveur de l'adhésion à la mutuelle de santé par les bénéficiaires	RAFIA
14.	Continuer à amener les bénéficiaires à intégrer la prise en compte de l'environnement dans leurs activités	RAFIA, UCMEC-S
Recommandations à l'endroit des coopératives, RECER et CTCR		
15.	Les membres doivent faire montre davantage d'implication dans la gestion et s'investir davantage.	RECER et CTCR
16.	Au niveau de la gérance, il faudra s'appliquer techniquement et chercher un personnel qualifié pour assurer la gestion autonome du centre	Gérante CTCR, RECER
Recommandations à l'endroit de l'union régionale des producteurs de riz		
17.	Œuvrer à bien consolider les unions à la base (cantonales et préfectorales).	URR-S
Recommandations à l'endroit des bénéficiaires		
18.	S'approprier davantage des actions dans la mesure où le projet vient seulement pour un temps donné	Bénéficiaires
19.	Ils doivent apprendre davantage à mobiliser des fonds pour financer leurs activités et ne pas être attentiste du bailleur	Bénéficiaires

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Faraci, S. (2019-2020). *Analyse de la gouvernance et de la gestion de l'eau dans les coopératives maraîchères à Houeyiho et à Sèmè-Kpodji au Sud-Bénin*. Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences et gestion de l'environnement à finalité gestion intégrée des ressources en eau. Université de Liège.

Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique. (2015). *Document de politique agricole pour la période 2016-2030*. Lomé : République Togolaise.

République Togolaise. (2013). *Stratégie de Croissance Accélérée et de la Promotion de l'Emploi (SCAPE, 2013-2017)*. Lomé : République Togolaise.

République Togolaise. (2018). *Plan National de Développement (PND, 2018-2022)*. Lomé : République Togolaise.

Autres documents utiles

Document de projet interne SAE – Togo

LC. (2019). *Établissement de la situation de référence et à mi-parcours des indicateurs de l'objectif spécifique du programme de sécurité alimentaire et économique (P5-SAE) de Couvain coopération au Bénin et au Togo*.

Leçons apprises SAE Togo de 2017 à 2020

Rapports internes SAE Togo de 2017 à 2020

Plan de relance du CTCR

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence

tdr-evaluation_finale-sae_togo_-_valide

Annexe 2 : Récapitulatif des acteurs interrogés sur le terrain

Tableau 17 : Acteurs interrogés sur le terrain

Type d'entretien	Acteurs concernés	Effectif
Enquête par questionnaire	Producteurs familiaux	26
	Etuveuses de riz	26
	Maraichers	16
	Clients U-CMECS	32
Entretiens individuels	Institut de conseil et d'appui technique (ICAT)	1
	Direction régionale de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural (DAEDR)	1
	Préfecture de Tône	1
	Mairie de Dapaong	1
	Mairie de Kpendjal Ouest 1	1
	Mairie de Oti 2	1
	Union régionale des riziculteurs des Savanes	1
	Directeur exécutif de RAFIA	1
	Directeur d'exploitation U-CMECS	1
	ESA/UL	1
	ISMA/UK	1
	CARTO Ogaro (Kpendjal Ouest)	1
	Bonita Haus	1
	CRETFP/Dapaong	1
	Exploitants pilotes retenus pour l'expérimentation de l'approche agroécologie	1
	Radio communautaire de Dapaong	1
	Référent technique RAFIA	1
	Louvain Coopération	5
	Animateur RAFIA	1
	Gérante du CTCR	1
Entretiens de groupe	Coopératives de producteurs de riz (UP)	3
	Exploitants des sites maraîchers aménagés avec le système tourniquets	2
	Coopératives d'étuveuses de riz	3
	Bénéficiaires des services financiers de l'U-CMECS	3

Annexe 3 : Bilan de réalisation des activités et niveau d'atteinte des indicateurs

Tableau 18 : Niveau d'atteinte des indicateurs

➢ Indicateurs de l'objectif spécifique

Objectif Spécifique : La sécurité alimentaire et économique des populations de nos zones d'intervention est améliorée durablement à travers une offre diversifiée et adaptée de services d'appui à l'agriculture, à l'entrepreneuriat et au financement rural

INDICATEURS DE L'OS	Baseline	2017	2018	Prévu A3 (2019)	Réalisé A3 (2019)	2020)	Prévu A5 (2021)	Réalisé A5 (2021)
IOV1 : % moyen d'augmentation des dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires	**0%**		**-**	**20%**	**27%**	**-**	**40%**	50%
IOV2 : Evolution de la perception du bien-être des bénéficiaires du programme	**26%**		**-**	**40%**	**34%**	**-**	**45%**	83,2%
IOV3 : Participation des femmes (en %) dans les instances de décision des organisations bénéficiaires	**32%**		**-**	**30%**	**88%**	**-**	**88%**	90,5%

➢ Indicateurs des résultats

IOV	LIBELLE IOV	BASELINE	2017 PREVU	2017 REALISE	2018 PREVU	2018 REALISE	2019 PREVU	2019 REALISE	2020 PREVU	2020 REALISE	2021 PREVU	2021 REALISE
IOV1 R1	Evolution de l'indice de viabilité des partenaires opérationnels et des organisations mises en place	41%	43%	43%	61%	63%	65%	70%	68%	73%	71%	73,30%
IOV2 R1	Taux de réalisation des objectifs des cadres de concertation public-privé mis en place	0%	30%	48%	40%	67%	50%	75%	60%	75%	60%	83%
IOV1 R2	**Evolution des quantités commercialisées du riz et des chiffres d'affaires réalisés par l'UR/UP et les coopératives d'étuveuses du riz bénéficiaires du programme**	**0%**										
IOV1.1 R2	Evolution des quantités commercialisées du riz (Etuvé +Paddy) : 0%	**0%**	4,50%	4,50%	5,50%	5,50%	6,50%	17,50%	7,50%	80,50%	7,50%	13,20%
IOV1.2 R2	Evolution des chiffres d'affaires réalisés (UR/UP+Etuveuses) : 0%	**0%**	4,50%	4,50%	5,50%	8,20%	6,50%	23,50%	7,50%	85,00%	7,50%	13,25%
IOV2 R2	Évolution de la capacité de transformation des coopératives d'étuvage du riz par rapport à la production totale du riz paddy par les producteurs bénéficiaires du programme	**7%**	7%	7%	8%	5%	9%	7%	10%	11%	10%	17%
									0		**0**	
IOV1 R3	**Nombre de bénéficiaires des services entrepreneuriaux de**								0		0	

	RAFIA (% participation féminine et % de satisfaction)											
IOV1.1 R3	Nbre de bénéficiaires	**821**	1000	821	1200	1 175	1400	1 409	1600	1 797	1600	4 242
IOV1.2 R3	% de femmes	40%	45%	52%	57%	52%	57%	70%	55%	62%	55%	67%
IOV1.3 R3	% de satisfaction	Indéterminé	80%	-	80%	87%	75%	91%	75%	87%	75%	95%
IOV4 R3	Evolution de la marge bénéficiaire des entrepreneurs agricoles accompagnés par RAFIA	%	5%	5%	10%		15%	28%	20%	16%	25%	10%
									0		**0**	
IOV1 R4	Augmentation de l'encours d'épargne et de crédit, de l'autosuffisance opérationnelle et du taux de satisfaction des clients du réseau U-CMECS								**0**		**0**	
IOV1.1 R4	E : Encours de l'épargne (€)	**2 009 830**	**2 210 813**	2 491 122	2 431 894	2 846 523	2 675 084	3 326 527	2 942 592	4 310 821	3 236 851	5 009 040
IOV1.2 R4	C : Encours du cérdit (€)	**3 431 165**	**3 945 840**	4 048 870	4 537 716	4 713 287	5 218 373	5 103 511	5 740 210	5 949 457	6 314 231	6 760 196
IOV1.3 R4	Autosuffisance opérationnelle	91%	94%	94,03%	97%	99,60%	100%	111,40%	103%	104.2%	106%	107,60%
IOV1.4 R4	% de satisfaction :	Indéterminé	80%	-	80%	71%	80%	72%	80%	79%	80%	83%
IOV2 R4	% d'entrepreneurs et d'agriculteurs suivis par RAFIA et ayant accédé au crédit auprès de l'U-CMECS		30%	24%	40%	72%	50%	53%	60%	94%	60%	39%
									0		**0**	
IOV1 R5	Niveau d'exécution des mesures d'atténuation des impacts environnementaux identifiés	0	**2**	2	2	3	2	3	2	3	2	3
IOV2 R5	Taux d'exécution des engagements environnementaux pris par les bénéficiaires du programme	0%	10%	-	15%	65%	20%	65%	25%	82%	30%	83%

IOV3 R5	% d'exploitants pratiquant de façon combinée au minimum 3 techniques agroécologiques promues par le programme	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
									0		**0**	
IOV1 R6	Nombre de capitalisations et de recherche-actions réalisées chaque année	0	0	**0**	4	2	7	7	11	28	14	32
IOV2 R6	Nombre de publications produites	0	0	**0**	4	2	7	5	11	11	14	15

Annexe 4 : Méthode de détermination des indicateurs de l'objectif spécifique

IOV1 : % moyen d'augmentation des dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires

Cet IOV correspond à la moyenne du taux d'évolution du capital physique et du capital productif entre 2017 et 2021.

Le capital physique = moyenne (niveau d'amélioration de la superficie cultivée ; Niveau d'évolution des moto , niveau d'amélioration du cadre de l'habitation)

Le capital productif = moyenne (niveau d'évolution du cheptel des bénéficiaires ; niveau d'évolution de l'épargne

Informations sur les capitaux physique et productif des enquêtés

Informations sur l'évolution du capital physique

- **Surface Agricole Utile (SAU) :**

La superficie moyenne des exploitations en 2017 = 2,89 ha

La superficie moyenne des exploitations en 2021 = 3,71 ha

Le taux d'évolution de la superficie entre 2017 et 2021 est de (3,71-2,89) /2,89 = 28,37%

- **Extension /rénovation de l'habitat**

Le % des bénéficiaires ayant rénové ou agrandi leur habitat depuis 2017, date de démarrage du projet est de 53,5%

- **Motos**

Le % des bénéficiaires ayant acquis des motos entre 2017 et 2021 est de 25,3%

Amélioration du cadre physique = moyenne (28,37% ; 53,5% ; 25,3%) = 35,7%

Information sur l'évolution du capital productif

- **CAPRIN**

Effectif actuel de vos caprins en 2021= 6,73

Effectif de vos caprins en début 2017 = 6,42

Niveau d'évolution du nombre de caprins = **Evolution du cheptel** 3,7%

- **EPARGNE**

Le montant de l'épargne en 2021 est 185 200 FCFA

Le montant de l'épargne en 2017 était 82 535 FCFA

Evolution de l'épargne = (185 200-82 535) /82 535 = 124,4%

Niveau d'évolution du capital productif = moyenne (3,7% ; 124,4%) 64,05%

IOV1 : % moyen d'augmentation des dotations en capital physique et productif des ménages bénéficiaires : moyenne (Capital physique et productif) = moyenne (35,7%,64,05%) = 49,8% arrondi à 50%

IOV2 : Évolution de la perception du bien-être des bénéficiaires du programme

Dans le cadre de l'analyse de l'IOV2, on considère qu'il y a une évolution sur un facteur de bien-être d'un bénéficiaire s'il juge ce dernier « très important pour lui »

La moyenne des taux de réponse « **Très important pour vous** » de tous les facteurs représente la valeur de l'indicateur pour l'année.

La mesure de l'évolution est la différence entre la moyenne des taux en 2021 et de 2019

Ci-dessous les résultats détaillés de l'indicateur

Facteurs de bien-être	2021	2019	Evolution
Avoir une bonne situation financière personnelle	87,70%	87,70%	0,00%
Disposer d'un logement adéquat	63,10%	60,00%	3,10%
Être en bonne santé	94,60%	96,20%	-1,60%
Pouvoir se soigner en cas de maladie	86,20%	86,20%	0,00%
Bien se nourrir	84,60%	82,30%	2,30%
Moyenne	83,2%	82,5%	0,70%

IOV2 = 83,2%

IOV3 : Participation des femmes (en %) dans les instances de décision des organisations bénéficiaires

Les organisations considérées sont les coopératives d'étuveuses de riz, le conseil d'administration du RECER et le conseil d'administration l'URRS

- **Participation des femmes au niveau des coopératives d'étuveuses de riz**

Le RECER est composé de 8 coopératives. L'effectif total des 8 coopératives est de 120 individus. Au niveau de 3 coopératives le poste de secrétaire est tenu par des hommes parce qu'il n'y a pas de femmes instruites dans ces coopératives. Et 2 hommes sont impliqués dans les activités de certaines coopératives

Effectif RECER = 115 femmes et 5 hommes

- **Participation des femmes au niveau du conseil d'administration du RECER**

Le conseil d'administration du RECER compte 8 membres dont 7femmes et 1 homme

- **Participation des femmes au niveau du conseil d'administration de l'URSS**

Le conseil d'administration de l'URRS compte 9 membres dont 7 hommes et 2 femmes

Effectif total de ces instances de décision = 120+8+9 = 137

Effectif total des femmes dans ces instances de décision = 115+7+2 = 124

Représentation des femmes dans ces instances de décision = 124/137 = 90,5%

La valeur de l'IOV3 est de 90,5%

Annexe 5 : Niveau de connaissance de l'OIE et son effet sur des bénéficiaires enquêtés

Tableau 19 : Connaissance de l'OIE et son effet sur des bénéficiaires enquêtés

	Effectifs	Pourcentage
Connaissez-vous l'outil d'intégration environnementale de Louvain Coopération ?		
Non	38	29,2%
Oui	92	70,8%
Total	130	100,0%
Que connaissez-vous de cet outil ?		
C'est un outil qui fait le diagnostic de notre niveau de prise en compte de l'environnement	38	41,3%
C'est un outil qui nous permet de ne pas nuire à l'environnement par nos activités	70	76,1%
C'est un outil qui développement la conscience environnementale	39	42,4%
C'est un outil qui nous aide à faire le bilan de nos nuisances environnementales	33	35,9%
C'est un outil qui nous permet de prendre des engagements en faveur de la protection de l'environnement à travers nos activités	32	34,8%
Appliquez-vous cet outil dans l'exercice de vos activités ?		
Non	3	3,3%
Oui	89	96,7%
Donnez des exemples d'application de cet outil		
Chaque fois je me demande si ce que je fais à un impact sur l'environnement	37	40,2%
Je mets en pratique les techniques agroécologiques de Louvain Coopération	65	70,7%
J'utilise moins de produits toxiques	39	42,4%
Je n'utilise plus les produits toxiques qui vont contaminer le sol	21	22,8%
Je n'utilise plus les produits toxiques qui vont contaminer l'eau	19	20,7%
Je veille à ne pas dégrader la nature à travers mes activités	37	40,2%
Quel est l'impact ou le changement a produit par cet outil dans vos activités ?		
Je suis fier de mener mes activités dans le respect de l'environnement	69	75,0%
Mes récoltes sont bio	38	41,3%
Je fais des récoltes plus abondantes	59	64,1%
Ma production a chuté	1	1,1%
En quoi votre comportement vis-à-vis de l'environnement a changé avec l'application de cet outil ?		
Chaque fois qu'il faut mener une activité je fais le bilan de l'impact environnementale avant de m'engager	30	32,6%
J'ai compris qu'il faut préserver l'environnement dans toute action	74	80,4%
J'ai pris conscience que chaque fois que je porte atteinte à l'environnement, je me fais du mal moi-même	46	50,0%
J'ai pris conscience qu'il faut préserver l'environnement pour nos petits enfants	43	46,7%

Annexe 6 : Matrice d'évaluation

Critère	Question d'évaluation	Indicateurs de l'évaluation / type d'information à collecter	Sources / acteurs cibles	Approche de collecte	Exécutants
Pertinence	*La pertinence d'un projet repose principalement sur sa conception. Elle concerne la mesure dans laquelle les objectifs envisagés par le projet répondent correctement aux problèmes identifiés ou aux besoins réels. La pertinence du projet sera analysée sous les angles suivants* • Du point de vue général : Le projet est-il cohérent avec les politiques internationales (ODD) et les orientations politiques de la coopération au développement belge ? Le projet est-il cohérent avec les politiques nationales et sectorielles de développement ? • Du point de vue régional et local Le projet est-il cohérent avec les enjeux de développement de la zone dans laquelle il est mis en œuvre ? L'institution dispose-t-elle de la légitimé et des compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet ? Le projet s'articule-t-il correctement avec les actions mises en œuvre par d'autres acteurs de développement en présence ? Les moyens mis en œuvre sont-ils à la hauteur des enjeux de développement pris en considération ? De quelle valeur ajoutée le projet peut-il se prévaloir dans la zone où il est mis en œuvre ? • Du point de vue des partenaires de développement Le choix du/des partenaires est-il cohérent avec la problématique et les objectifs ? Les partenaires bénéficient-ils dans leur environnement institutionnel de la légitimité nécessaire pour la mise en œuvre du projet ? • Du point de vue des bénéficiaires Le projet apporte-t-il une réponse appropriée aux problèmes prioritaires et aux ambitions des bénéficiaires ? Le projet s'appuie-t-il sur des dynamiques locales voulues et portées par les bénéficiaires ? Le projet est-il conçu en tenant compte des spécificités culturelles dans lequel il est mis en œuvre ? • Du point de vue de sa cohérence interne Le projet véhicule-t-il une logique de développement cohérent avec les valeurs de l'organisation ? Le caractère universitaire de l'ONG est-il valorisé de façon pertinente sur le terrain ?	• Adéquation des objectifs et priorités du projet avec les priorités du pays d'intervention en matière de sécurité alimentaire et économique • Adéquation du projet avec les orientations stratégiques des partenaires de mise en œuvre • Adéquation des objectifs et priorités du projet avec les besoins des partenaires locaux et des bénéficiaires ; • Stratégie d'implication des bénéficiaires dans l'exécution du projet • Forces / faiblesses • Leçons à tirer	**Sources :** • Politiques sectorielles • Politiques locales **Acteurs à interviewer :** • Equipe des projets • Partenaires • Bénéficiaires directes	• Interview semi structuré • Revue documentaire	Consultants

Critère	Question d'évaluation	Indicateurs de l'évaluation / type d'information à collecter	Sources / acteurs cibles	Approche de collecte	Exécutants
		•		•	
Efficacité	*L'analyse de l'efficacité vise à vérifier la transformation des Produits en Effets. Elle mesure la façon dont un projet atteint ses objectifs ; en d'autres termes, elle compare les effets attendus et les effets observés. Dans ce contexte, il est utile de se poser les questions suivantes :* • Quel est le degré de réalisation des Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) ? La méthodologie pour le suivi des IOV a-t-elle changé au cours du programme ? • Le dialogue public-privé, le conseil à l'exploitation familiale et l'entrepreneuriat ont-ils été renforcés permettant de ce fait de mieux intégrer les acteurs locaux dans l'exécution du programme ? • Quels sont les niveaux d'utilisation et d'efficacité des services offerts par les partenaires /structures soutenues ? • Quels facteurs externes ont eu une incidence sur l'efficacité des produits/effets compte tenu de leur importance relative ? • Le projet fait-il preuve d'une bonne capacité d'adaptation ? Comment le projet intègre-t-il les facteurs externes ?	• Niveau d'atteinte des indicateurs au niveau des résultats attendus et des objectifs • Taux d'exécution des activités • Relation entre résultats et stratégie • Relation entre partenariat et résultats • Relation entre produits livrés et résultats • Relation entre approche de mobilisation sociale et résultats • Relation entre suivi-évaluation et résultats ; • Analyse des écarts ; • Forces / faiblesses ; • Leçons à tirer ;	**Sources :** • Documentation • Base de données • Bénéficiaires • Autorités locales • Partenaires • Autres acteurs • Rapports d'activités **Acteurs à interviewer :** • Bénéficiaires directs	• Enquête ménages • Interview semi structuré • Visite et observation des moyens d'existence restaurés • Revue documentaire	Consultants Equipe d'enquêteurs
		•		•	
Efficience	*L'efficience se réfère à la manière dont le projet transforme les ressources de l'intervention en produits attendus, grâce aux activités mises en œuvre. L'évaluation devra donc évaluer l'atteinte des résultats en fin de projet en tenant compte du calendrier et du respect des moyens planifiés. Dans ce contexte, il est utile de se poser les questions suivantes :* • Les activités réalisées permettent-elles d'atteindre les résultats attendus ? • Les ressources du projet (financières, matérielles et humaines) sont-elles adéquates et utilisées de manière optimale pour atteindre les résultats ? • Les activités sont-elles implémentées en respectant le calendrier proposé ? • La qualité des activités est-elle satisfaisante ? • Comment les bénéficiaires apprécient-ils les activités conduites et les changements observés ?	• Taux d'exécution financière • Adéquation des ressources avec les résultats obtenus ; • Adéquation des activités avec les résultats attendus du projet ; • Délai d'exécution /respect de la planification ; • Coûts de certaines actions du projet relativement aux coûts dans des projets et programmes similaires dans les zones d'intervention ; • Qualité et quantité de l'appui technique aux bénéficiaires dans le cadre de chacun des axes ou composantes du projet ; • Forces /faiblesses ; • Leçons à tirer /recommandations	**Sources :** • Rapports périodiques narratif et financier • Procédures de passation des marchés • **Acteurs à interviewer :** Equipe projet :	• Enquêtes Interview semi structuré • Revue documentaire	Consultants
		•		•	
Durabilité/ Impact	L'analyse des effets du projet vise à apprécier les changements obtenus au niveau des bénéficiaires et de leurs organisations (en termes de conditions de vie et de comportements) ainsi qu'au niveau des partenaires (en termes de renforcement de leurs capacités). Les questions suivantes peuvent être	• Changements observés au niveau des pratiques appropriées en matière de sécurité alimentaire et économique	• Bénéficiaires directs • Partenaires • Rapports périodiques	• Enquête ménages • Interview semi structuré	Consultants

Critère	Question d'évaluation	Indicateurs de l'évaluation / type d'information à collecter	Sources / acteurs cibles	Approche de collecte	Exécutants
	posées pour cerner la durabilité de l'action : • Au niveau des bénéficiaires : Quels sont les effets perçus par les bénéficiaires (nature des changements : effets positifs ou négatifs, directs ou indirects générés par le projet) ? Le projet contribue-t-il à une diminution de la vulnérabilité des populations bénéficiaires ? Le projet contribue-t-il à renforcer de façon effective les organisations des bénéficiaires ? Le projet contribue-t-il à renforcer l'incidence politique des organisations des bénéficiaires dans les espaces de concertation et de décision les concernant ? Les effets observés sont-ils durables sur le plan organisationnel, économique, technique, social, politique ? • Au niveau des partenaires Le projet contribue-t-il au renforcement des organisations partenaires dans une optique d'offrir des services appropriés aux groupes cibles ? A quels niveaux ce renforcement est-il observable : capacités organisationnelles (renforcement de l'organisation, de ses procédures, de son équipe, de sa structuration), capacités opérationnelles (maîtrise technique des activités, capacité de financement) ? Le renforcement des organisations des partenaires est-il durable sur le plan institutionnel, économique et technique (le partenaire est-il capable de poursuivre sa mission sans l'appui du projet) ? : évaluer la consistance du plan de renforcement des partenaires et sa mise en œuvre, l'existence ou l'absence d'un "plan d'affaire" post-projet au niveau des partenaires. • Au niveau de l'environnement institutionnel Est-ce-que les autorités publiques ou d'autres organisations de la société civile se sont appropriées certains résultats ou produits du programme ? Est-ce que le programme ou les partenaires ont communiqué leur expérience en dehors de la sphère d'activités du programme ? Est-ce que les approches et méthodologies impulsées par l'intervention ont-elles été implémentées par les partenaires dans le cadre d'autres collaboration ?	• Levée des principales contraintes des bénéficiaires ; • Niveau d'utilisation des capacités acquises par les groupes cibles surtout en matière de changement de comportement sur les pratiques en lien avec la sécurité alimentaire et économique • Investissements réalisés par les bénéficiaires et les non bénéficiaires grâce aux retombées du projet • Autres changements opérés chez les bénéficiaires et attribuables au projet	narratifs	• Visite et observation des réalisations • Revue documentaire	Equipe d'enquêteurs
		•	•	•	
Genre/ Environnement Et autres questions spécifiques du projet	*C'est le niveau de prise en compte du genre dans la mise en œuvre les activités du projet. Il s'agira aussi d'éclairer les effets directs et indirects de l'action sur l'environnement* • Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à la promotion du genre et à la protection de l'environnement ? •Quel est le niveau d'utilisation et de maitrise des Outils d'Intégration Environnementale (OIE) par les équipes, partenaires et bénéficiaires, et quelle est la plus-value dans la promotion d'une production agricole durable ? *Questions spécifiques* *•Quel est le niveau d'intégration de la filière riz, depuis les semences jusqu'à la vente de produits transformés par le CTCR* *•Quel est le niveau d'utilisation, d'appropriation, d'autonomie et de rentabilité de l'outil économique du RECER ?* *•Quelle est l'adéquation et la plus-value des programmes de promotion de l'entrepreneuriat ?*	• Participation des femmes et/ou des hommes dans les organes de décision, renforcement de leurs capacités • Prise en compte des personnes vulnérables parmi les bénéficiaires directs du projet • Changements perceptibles vis à vis du genre au niveau des bénéficiaires et autres partenaires du projet ; • Nombre d'engagements environnementaux et taux d'exécution • Changements perceptibles vis à vis du de	• Bénéficiaires directs • Partenaires • Rapports périodiques narratifs • Outils de gestion du RECER et du CTCR	• Interview semi structuré • Revue documentaire	Consultants

Critère	Question d'évaluation	Indicateurs de l'évaluation / type d'information à collecter	Sources / acteurs cibles	Approche de collecte	Exécutants
	•Quel est le niveau d'accessibilité au financement des porteurs d'initiatives économiques ? *•Quel est le niveau d'utilisation, d'appropriation, d'autonomie et d'impact des espaces de concertation public/privé ?* *•Quelle est l'adéquation et la plus-value des collaborations académiques à la réalisation des différents objectifs du programme ?* *•Quelle est la plus-value de la collaboration avec les radios locales dans la promotion des initiatives économiques ?* *•Quel est le bilan de l'expérimentation de l'approche agroécologie avec les 10 ménages pilotes en termes de pertinence, d'efficacité et d'impacts ? Quels sont les enseignements tirés de la mise en œuvre des pratiques agroécologiques promues par le programme au sein des 100 producteurs ? Que retenir des actions sur les sites maraichers et quels sont les impacts potentiels ?*	l'intégration de la dimension environnementale au niveau des bénéficiaires et autres partenaires du projet • Forces /faiblesses • Leçons à tirer /recommandations			

Annexe 7 : Outils de collecte de données

Outils de collecte de données.zip

Annexe 8 : Liste des personnes rencontrées lors de la phase terrain et liste nominative des SCOOPS étuveuses du riz

Tableau 20 : Personnes rencontrées lors des entretiens approfondis sur le terrain

Nom	Prénom	Sexe	Profession
Cible Exploitants des sites maraichers aménagés avec le système tourniquets			
Djangoundi	Issifou	Masculin	Maraicher
Kouca	Anate	Masculin	Maraicher
Koula	Sonhame	Masculin	Maraicher
CARTO			
TONE	Djankali	Masculin	Directeur
KAMPANI	Lène Germain	Masculin	Directeur adjoint
ISMA Université de Kara			
PILO		Masculin	Enseignant chercheur
Mairie de Kpendjal Ouest			
TINGBALE	Djikpèle	Masculin	Conseiller mairie
Exploitants pilotes retenus pour l'expérimentation de l'approche agroécologie			
KAMPIEB	Kanfieg	Masculin	Membre
Coopératives d'étuveuses de riz			
DJIKONI	Sankayo	Féminin	Présidente
KOLANI	Yalgan	Féminin	Trésorière
DOUTI	Liguili	Féminin	Secrétaire
SORGHO	Lengue	Féminin	Conseillère
LAMBONI	Yendoubau	Féminin	Conseillère
TOLA	Yogoulé	Féminin	Conseillère
Coopératives d'étuveuses de riz			
DOUTI LARDJA	Yendoukoa	Féminin	Présidente
YEMPABE	Fekandin	Féminin	Secrétaire
DAGUE	Tinguigbéne	Féminin	Trésorière
TONE	Kankaname	Féminin	Conseillère
KOMBATE	Nanguiman	Féminin	Conseillère
DJOARE	Larba	Féminin	Commissaire
NANIANE	Saguintiébe	Féminin	Membre
NANO	Djanbapo	Féminin	Chargé à la com
ADAMOU	Adissa	Féminin	Secrétaire
BOUKARI	Mariama	Féminin	Membre
TIYAMA	Ramatou	Féminin	Membre
NATONDJA	Zenabou	Féminin	Membre
AMADOU	Mimdibe	Féminin	
DOUT	Glnoaki	Féminin	Membre
Exploitants des sites maraichers aménagés aves le système tourniquets			
ISSIFOU	Adjoa	Féminin	Ménagère
ISSA	Aldjoure	Féminin	Ménagère
PORDJOA	Boukari	Masculin	Cultivateur
Nom	Prénom	Sexe	Profession
Exploitants pilotes retenus pour l'expérimentation de l'approche agroécologie			
LARE	Sankali	Masculin	Eleveur
GBATI	Dambayé	Masculin	Producteur
Groupe bénéficiaires des services financiers de l'U-CMECS			
LAMBON	Kiyéssoa	Masculin	Producteur
DAPOUGHI	Naurabé	Féminin	Ménagère
OYENDOU	Pouguiba	Féminin	Productrice
KOMBONDJO	Abina	Féminin	Productrice

Nom	Prénom	Sexe	Profession
DOUTI	Dapouguibe	Masculin	Producteur
LARE	Kombaté	Masculin	Producteur
KPANAGA	Kambaté	Masculin	Producteur
LARE	Sankoundja	Masculin	Producteur
GBATI	Dambayé	Masculin	Producteur
SANKALI	Yendoukoa	Féminin	Productrice
YIENA	Lene Pouguinimpo	Masculin	Agriculteur
LATIF	Ibrahim	Masculin	Agriculteur
KANKO	Yédoukoa	Masculin	Agriculteur
LARE	Nimome	Masculin	Agriculteur
YEMBILA	Fati	Féminin	Commerçante
DOUMONGUE	Nanimo	Féminin	Ménagère
KPIMTCHIAME	Amina	Féminin	Ménagère
LARE	Hanguibè	Féminin	Ménagère
Dossou	Essi	Féminin	Commerçante
SAN	Koundja Assétou	Féminin	Commerçante
Coopératives de producteurs de riz			
BOULENGA	Boulo	Masculin	Président
KOME	Sanlagnoate	Masculin	Membre
LAMBONI	Bawa	Masculin	Membre
KOMBATE	Dassoba	Féminin	Membre
TONDJA	Malipoa	Féminin	Membre
LOGDOUTI	Mapoa	Féminin	Membre

Liste nominative des SCOOPS étuveuses du riz

LISTE NOMINATIVES
DES SCOOPS ETUVE