

## Résumé<sup>1</sup>

Le programme Uni4Coop est une initiative commune de quatre (4) ONG universitaires francophones belges (Eclósio, anciennement nommé Aide au Développement Gembloux, la FUCID, Louvain Coopération et ULB Coopération) et financé par la Direction Générale de la Coopération au Développement belge pour une durée de 5 ans soit de 2017 à 2021. Le programme Uni4Coop opérationnalisée sous des dénominations différentes PRAFA par Eclósio et P5SAE par Louvain Coopération, est structuré autour de trois objectifs spécifiques dont un (01) objectif spécifique (OS1) pour Eclósio et deux (02) objectifs spécifiques (OS2&OS3) pour LC<sup>2</sup>. Ce programme a pour objectif d'appuyer les familles rurales au Bénin des départements du Mono, de l'Atacora et du Borgou à améliorer leurs conditions socioéconomiques, de santé et d'exercice de leurs droits et opte pour le développement agricole à travers la démarche intégrée associant à la fois l'agroécologie, l'entrepreneuriat rural, l'agroforesterie et les techniques agri-durables. Les groupes bénéficiaires du programme sont en général les acteurs du monde agricole des zones d'intervention. De façon globale, hormis les mairies et les coopératives dont l'effectif est précis, le nombre des autres bénéficiaires varie par zone et par période.

La présente évaluation intermédiaire du programme vise à faire le bilan de la mise en œuvre du programme au niveau des deux (02) ONG, tirer les enseignements, capitaliser les bonnes pratiques et de faire des recommandations d'ajustements éventuels pour la consolidation et la pérennisation des acquis.

L'analyse des documents de projet a permis de constater que le programme UNI4COOP est conçue de manière à être un instrument permettant de favoriser l'amélioration des conditions de vie des populations des zones d'intervention du programme, les synergies et l'action commune autour de la mise en œuvre des actions au service des acteurs agricoles à la base.

La méthodologie d'évaluation utilisée a été participative, consultative et contributive avec une combinaison de l'exploitation des documents conceptuels et d'exécution du programme, des entretiens avec les acteurs clés et les parties prenantes dans les différentes zones d'intervention. Les partenaires de mise en œuvre du programme ont constitué les portes d'entrée vers les bénéficiaires composés de coopératives, des exploitants familiaux, des champs écoles paysans, des CANEL/Clubs pour la collecte des informations au niveau des dix (10) communs objets de l'enquête. En effet, les premières discussions d'orientation, de compréhension du système et la sélection des enquêtés retenus par commune ont été faites avec les partenaires du programme. En dehors des bénéficiaires directs du programme, les services de développement local et de planification des mairies des communes d'intervention, les ATDA/DDAEP et les centres de recherche ont été également enquêtés.

Aux termes des analyses des données collectées et structurées au regard des critères évaluatifs (pertinence et cohérence, efficacité) convenus dans les TdRs les principaux résultats dégagés sont résumés ci-dessous :

**Au niveau de la pertinence,** La mission d'évaluation note que les appuis et stratégies d'intervention cadrent aux besoins des bénéficiaires du programme. Ces appuis et stratégies du programme tels que mis en œuvre restent valables aux réalités du monde rural actuel et susceptible de favoriser l'atteinte des objectifs du programme. L'utilité des appuis a été confirmée en grande parties par les groupes cibles, toutefois ces appuis seront plus fructueux si les parties prenantes étaient présentes au démarrage du programme (cas des ATDA et DDAEP). Ce mécanisme portera à l'échelle les appuis et initiatives en cours et optimisera l'utilité des interventions. L'examen de la cohérence des approches avec les prescriptions nationales, la mission d'évaluation conclut sur une note positive quant à son ancrage territorial qui reste en phase avec l'évolution du paysage institutionnel marqué par les réformes sur les PDA avec l'installation

<sup>1</sup> Le rapport complet est disponible sur demande

<sup>2</sup> Louvain Coopération

des ATDA et DDAEP. Il en est de même pour le positionnement des coopératives comme vecteur de développement des services économiques à leur membre qui s'avère assez pertinent et adapté aux besoins évolutifs sur les questions d'autofinancement.

Cependant, la mission d'évaluation note des limites de cohérence (absence de conformité) au niveau de certaines stratégies utilisées par le programme. Les services d'appui conseils et d'encadrement des OP et coopératives doivent s'arrimer avec les directives de la SNCA (stratégie nationale du conseil agricole) qui stipulent que les prestataires de services non financiers doivent être habilités à travers l'obtention des agréments du MAEP. Le défaut d'habilitation des ONGs partenaires du programme constitue un écart de conformité auquel il urge de remédier à courts termes. En effet, cette stratégie se doit concrètement de se conformer à la SNCA et les exigences d'habilitation quant aux questions des structures (ONG) qui auront l'habileté à développer le conseil spécialisé et le CEF.

La mission observe que les outils et méthodes utilisés sont pertinents par rapport aux besoins des acteurs et pour l'atteinte des résultats du programme. Ces outils et méthodes de renforcement de capacité développés permettent de disposer d'un bilan objectif du niveau de renforcement des capacités à travers l'appréciation de la réduction ou non du gap capacitaire. La mise en œuvre rigoureuse de ces outils permettrait de faire un suivi de l'impact des interventions du programme surtout en matière de renforcement de capacité des acteurs ciblés.

La stratégie du programme a su impliquer certains partenaires comme les universités (IUT de Lokossa, UAC d'Abomey-Calavi, de Liège, les ATDA, les communes et les organisations partenaires) dont leur contribution a été bien accueillie par différents acteurs rencontrés.

Enfin la mission note que les stratégies développées (le cadre multi acteur, les renforcements des capacités, les études et analyse de l'état des connaissances, etc.) constituent des leviers adéquats pour adresser les besoins identifiés. Toutefois, il est noté que certaines stratégies ont été confrontées à des aptitudes attentistes de certains bénéficiaires, dû aux mauvaises perceptions de certaines interventions du programme et aussi aux modes d'intéressement de certains anciens projets. Cette situation qui peut être inverser par le renforcement des actions de sensibilisation du programme à l'endroit de ces acteurs.

### **Au niveau de la cohérence du consortium**

L'analyse de la cohésion entre Eclasio et LC se note à travers la Co planification qui a permis d'obtenir un cadre logique unique avec une vision de mécanisme de suivi. Ceci est marqué par la volonté d'une évaluation à mi-parcours commune. Toutefois, au plan opérationnel il faut noter qu'il n'y a pas suffisamment de synergie (zone d'intervention différentes, le besoin de contextualiser certains outils ou approches, etc....) entre les membre de l'UNI4COOP (Eclasio et LC) au niveau (i) des redditions de compte concerté (support de capitalisation, revue concertée sur le projet) assorties d'un tableau de bord intégré de suivi évaluation et (ii) d'échange d'information régulières élargies aux ONGs locales partenaires sur les stratégies et méthodes d'intervention. En effet, ceci constitue une limite au processus d'apprentissage entre partenaires.

**Quant à l'efficacité**, il a été constaté un niveau d'atteinte des résultats satisfaisant mais une vue détaillée montre que le résultat 2 de l'OS 2 a souffert par les réalités du marché de commercialisation du gari et la stratégie commerciale développée par l'UCTM. Cette performance notée au niveau des résultats n'a été possible grâce aux réalisations du programme telle que le renforcement de la collaboration avec DDAEP/ATDA, la synergie d'action entre les deux ONG partenaire. Les bénéficiaires ont reçu différents types d'appuis qui sont en adéquation avec leurs besoins. L'appréciation de ces appuis apportés par le programme montre un soulagement des bénéficiaires à différents niveaux.

En résumé, des progrès ont été notés au niveau de la majorité des indicateurs pour l'atteinte de l'OS 1. Ces progrès sont surtout observés au niveau des résultats 1 (179%) & résultats 2 (119%) grâce aux séances de sensibilisations, aux émissions radiophoniques sur l'agroécologie, forte implication des femmes et des jeunes lors des séances de sensibilisation. Les résultats 3 & 4 par contre n'ont pas connu de progrès pour

diverses raisons notamment les difficultés de mobilisation des ressources financières au profit du programme à temps, le retard dans le démarrage des activités.

Au bout des deux premières années de sa mise en œuvre, le programme a capitalisé à son actif une série d'acquis sur lesquelles devront s'appuyer les partenaires de mise en œuvre du projet pour continuer à impacter positivement et durablement les acteurs bénéficiaires.

Les changements subvenus sont entre autres (i) amélioration du rendement agricole (ii) amélioration de la sécurité alimentaire via la production agricole et l'entreprise, l'augmentation de la quantité produite, l'amélioration du chiffre d'affaire ; (iii) transformation des denrées agricoles plus économiques par entremise de possibilité de transformer une grande quantité en peu de temps et (iv) l'acquisition de compétence en écriture et en lecture et les compétences en planification des activités. Presque la totalité des bénéficiaires enquêtés manifestent leur satisfaction vis-à-vis des interventions du programme qu'au sud comme au nord.

**Pour ce qui est de l'intégration de l'environnement**, la mission d'évaluation note un effort d'intégration de l'environnement en témoigne la démarche agro écologique développée dans le programme en adéquation avec le respect de l'environnement. Néanmoins, des défis pour le respect des pratiques de protection de l'environnement reste à être relevés au niveau des (i) des transformateurs, des entrepreneurs et autres afin que la gestion des déchets soit une préoccupation et (ii) des producteurs agricoles notamment dans le renforcement de la résilience face aux changements climatiques. Il est donc souhaité une priorisation des activités en vue d'intégrer l'environnement de façon holistique dans la pratique du programme en faisant (i) la promotion de l'Agriculture Intelligente face au Climat (AIC); (ii) l'identification et sélection des meilleures variétés/espèces en fonction des zones agro écologiques (ce qui se fait déjà avec Eclasio) et (iii) la vulgarisation et appui à la mise en œuvre des systèmes de production limitant les émissions de gaz à effet de serre et la promotion de l'agriculture biologique et écologique.

**Pour ce qui est de l'analyse de l'équité et genre**, la mission a noté que les bénéficiaires individuels touchés par le programme (tant dans la zone d'Eclasio et de Louvain) sont constitués d'hommes et de femmes. Des efforts ont été consentie par le programme pour renforcer les capacités des jeunes et des femmes afin de subvenir à leurs besoins et de jouir à leurs droits fondamentaux. Toutefois la mission n'a pas de certitude que le ciblage des bénéficiaires a suffisamment intégré les indices de vulnérabilité, gage d'une inclusion des personnes vulnérables et marginalisées. Néanmoins, les femmes bénéficiaires touchées ne sont pas suffisamment présentes dans les espaces de prise de décision au sein des coopératives, des groupements et des clubs appuyés par le programme en raison des pesanteurs socio culturels.

**L'analyse de la bonne gouvernance**, montre globalement, en matière de gouvernance interne des partenaires et bénéficiaires du programme, les processus de renforcement de capacité ont permis d'obtenir des avancées qui restent à consolider. De même, il reste à généraliser aux bénéficiaires surtout les nouveaux l'usage systématique des outils (QRCP simplifié et le livret de comptabilité etc.) de mesure de la gouvernance.

Plusieurs leçons sont à tirer de la mise œuvre du projet dont :

- La stratégie d'intervention a su se baser sur une approche d'appui intégré aux bénéficiaires, combinant à la fois l'appui agricole, l'entrepreneuriat et la microfinance. Le programme a bien fait en articulant les 5 axes (renforcement des capacités, accès aux marchés agricoles, augmentation des revenus par entrepreneuriat, environnement et capitalisation/recherche-action). Le choix des partenaires locaux dans sa mise en œuvre a été un facteur décisif dans la prise en compte des réalités de chaque zone.
- Le programme a pu surmonter le blocage de démarrage au motif de l'absence des acteurs étatiques prévus dans le document du programme, à sa manière. L'approche utilisée pour rattraper le vide a consisté à l'organisation des sessions d'information et d'implication systématique des ATDA dès leur apparition.

- ◆ L'approche Champs Ecole Paysan (CEP) a été un instrument dédié au renforcement de capacité de proximité, de sensibilisation, de démonstration et d'expérimentation des bonnes pratiques agroécologique au profit des bénéficiaires et non bénéficiaires de l'intervention du programme qui ont facilité le processus d'apprentissage dans les milieux ruraux.
- ◆ La responsabilisation des producteurs relais des CEP représentant du coup les acteurs de diffusion des innovations permet la pérennisation des acquis du projet. Les quasi-totalités des mesures testées au niveau des champs écoles paysans sont localement accessibles et facilement répliquables.
- ◆ La recherche action telle que conduite par le programme ont été un déclic pour l'amélioration des procédés de transformation et un chantier de mise en pratique des recherches conduites par les universitaires et qui pourront se poursuivre dès que les deux parties arrivent à établir un lien de partenariat et à bénéficier des subventions à cet effet.
- ◆ Des progrès du programme, il importe de relever que l'articulation des interventions autour de la promotion des femmes aussi des coopératives et dans le but d'arriver à leur responsabilisation à la gestion est un processus qui nécessite des appuis connexes (en alphabétisation) pour garantir les chances de réussite, mérite d'être poursuivies.
- ◆ Avec le chemin parcouru par l'UTCM, l'autonomisation de cette union reste une expérience à poursuivre et renforcer via des appuis consolidés en gouvernance et en renforcement de capacité technique et financière pour la mise en œuvre. Les initiatives de la table ronde au vu de sa visibilité et de son importance, s'impose aujourd'hui comme un évènement annuel de réflexion sur les activités du programme via les interventions de promotion de la filière manioc à instituer et pour servir d'actions de mobilisation des partenaires pour appuyer les actions complémentaires au programme.
- ◆ Les outils de promotion et de gestion des entreprises rurales conçus grâce au programme et expérimentés sur le terrain consistent des acquis devant faire objet de capitalisation pour la mise en échelle dans le milieu rural.
- ◆ L'approche d'appui à l'entrepreneuriat durable développée au Sud Bénin à travers leurs engagements environnementaux et l'utilisation de l'Outil d'intégration environnementale (OIE) promu par LC et ses partenaires, avec des résultats très encourageants.
- ◆ L'implication active des universités tant sur l'amélioration de la pédagogie entrepreneuriale, la recherche sur les thématiques dont les mécanismes de financement des chaines de valeur selon la méthodologie d'appui aux initiatives entrepreneuriale a apporté une plus-value dans la promotion de l'entrepreneuriat au sein des jeunes bénéficiaires du programme.
- ◆ Sur la thématique environnement, il faut souligner que l'utilisation des outils d'intégration environnementale promus par le programme a facilité l'accompagnement des bénéficiaires dans la prise en compte de cette thématique, ce qui justifie les bons résultats obtenus en termes d'engagements environnementaux pris par les bénéficiaires permettant à leurs membres de faire un auto-apprentissage sur cette approche.

Les modèles répliquables retenus sont les suivants :

#### **Au niveau de Louvain Coopération**

- ◆ Les interventions autour de la promotion des femmes aussi des coopératives et dans le but d'arriver à leur responsabilisation à la gestion est un processus qui nécessite des appuis connexes (en alphabétisation) pour garantir les chances de réussite, méritent d'être poursuivies ;
- ◆ L'appui à l'UCTM à travers l'organisation de la table ronde filière ;
- ◆ L'approche orientation de la logique filière vers la rentabilité économique des spéculations par la promotion des initiatives entrepreneuriales des jeunes et des femmes ;
- ◆ L'approche d'appui à l'entrepreneuriat durable développée au Sud Bénin à travers leurs engagements environnementaux et l'utilisation de l'Outil d'intégration environnementale (OIE) promu par LC et ses partenaires, avec des résultats très encourageants.

#### **Au niveau d'Eclosio**

- ◆ Les initiatives d'éveil et prise de conscience des enfants telles que promues à travers les espaces de formation sur les bases agroécologiques (jardins d'école) ;
- ◆ Le renforcement de la capacité de résilience des populations face aux changements climatiques à travers les expérimentations réalisées sur l'utilisation des plantes de couverture pour le contrôle des mauvaises herbes, la conservation de l'eau et l'amélioration de la fertilité du sol ainsi que les méthodes localement utilisées pour la lutte contre les chenilles ;
- ◆ Les actions réalisées au cours des CEP favorable à l'apprentissage des bénéficiaires comme analyse des agroécosystèmes et la constitution de groupe relais dans les villages pour faciliter la diffusion de bonnes pratiques ;
- ◆ Le transfert des connaissances de base en préparation de repas équilibré sur le plan nutritionnel par les démonstrations culinaires.

Les réflexions connexes de l'évaluation sont portées tant sur la révision des stratégies, des modalités d'interventions en cours et de capitalisation des acquis susceptibles d'être diffusés que sur celle devant faire objet de co-construction pour un prochain programme Uni4Coop 2022-2026.

Au regard de ces analyses, les recommandations suivantes ont été formulées pour la suite du programme :

#### **A l'endroit de LC/ECLOSIO**

- Par rapport au retard dans la mise en place des fonds, il est souhaitable que les partenaires qui ont les capacités aient une approche de préfinancement des activités conformément aux procédures de gestion des ressources non seulement pour faciliter l'exécution à temps des activités mais aussi pour éviter ;
- En se référant aux difficultés de mobilisation des financements pour le compte de ce programme, il est souhaitable que les programmes futurs mettent un accent particulier sur le financement du programme avant son démarrage ;
- Le programme a été en partie perturbé par les problèmes de départ de personnel au niveau de l'unité de gestion de l'UNI4COOP, qui pourra être corrigé que si des mécanismes appropriés ont été prévus pour anticiper sur cette situation ;
- Vu les difficultés de prise en charge de certains acteurs aux différentes séances de travail du programme, il serait bien d'échanger avec les structures concernées sur vos procédures et modalité de leur prise en charge ;
- Dans l'optique d'une viabilité des résultats du programme, il est bien indiqué de commencer par mettre en œuvre des initiations de capitalisation et de partage d'expérience ;
- Amélioration de sa coordination et de la compréhension du partenariat à travers l'organisation d'une rencontre de présentation des résultats à mi-parcours tout en profitant pour repréciser aux partenaires et autres parties prenantes concernées, leur rôle et les résultats attendus pour les deux années restantes du programme.
- Dans une perspective d'implémentation des acquis du programme il est souhaitable d'internaliser les bonnes pratiques dans un document de capitalisation.
- Renforcer le dispositif de mesure des effets en lien avec les indicateurs du cadre logique
- Organiser une session de partage d'expérience d'outils et de démarche de mise en œuvre entre les quatre (04) ONG partenaires du programme, Notamment autour de la promotion de l'Agroécologie et de l'entrepreneuriat.
- Dans une perspective d'efficacité de la stratégie, il faut noter qu'au regard de l'engouement qu'ont les bénéficiaires vers l'entrepreneuriat, il serait intéressant de rechercher des ressources supplémentaires à affecter à ce volet afin que cette stratégie puisse atteindre un nombre assez important de bénéficiaires. Face au défi qui reste, c'est la diversification des valeurs ajoutées, l'autoconsommation accrue des produits locaux, l'accès aux marchés et l'accroissement des revenus ruraux.

#### **A l'endroit des structures partenaires**

- Renforcer les capacités du personnel des ONG partenaires sur les démarches de capitalisation ;
- Etablir un cadre de partenariat formel soit établi entre les universités du nord et du sud pour développer les sujets de recherche action des étudiants ;

- Elaborer un répertoire des entreprises et coopératives appuyées par le à la fin du programme qui pourra être mis à la disposition des structures publiques ou privées désireuses de continuer ou de compléter les accompagnements déjà faits ;
- Développer une stratégie de mobilisation des financements pouvant leur permettre d'assurer l'exécution des activités du programme dans le temps réel ;
- Donner priorité aux actions de communication pour assurer une visibilité et une lisibilité de l'intervention au niveau national (capitalisation de l'expérience du projet pour la diffuser) ;
- Adopter l'approche de faire- faire de l'expérience de financement des entreprises au détriment de la gestion direct du crédit par l'ONG.
- Développer un partenariat solide avec les Institutions de Micro finances en vue d'accroître le taux de projet d'entreprise financé dans la démarche de soutien à l'entrepreneuriat ;
- Prévoir la mise à disposition des politiques des données probantes pouvant justifier la mise à l'échelle ou l'institutionnalisation de certaines bonnes pratiques expérimentales. A cet effet, il est indiqué de diffuser suffisamment les résultats de l'approche scientifique de recherche action développé par Eclasio et LC à travers des notes aux politiques (policy brief) à élaborer;
- Revoir le fonctionnement des CANEL et Clubs afin de préserver leur visibilité et leur vitalité à travers une stratégie d'animation appropriée desdits clubs.