

EVALUATION EXTERNE A MI-PARCOURS

Du Programme d'Appui à une Gouvernance Agricole Inclusive (PAGAI)

Financement : Coopération Suisse (à travers l'Ambassade de Suisse en République d'Haïti)

RAPPORT FINAL

Préparé par:

Roosevelt SAINT-DIC, Chef d'équipe

Raymond DIEUDONNE, Co-évaluateur national

Marie Line Daphnée FRANÇOIS, Co-évaluatrice nationale

Mai 2021

Remerciements

Cette évaluation externe à mi-parcours du « Programme d'Appui à une Gouvernance Agricole Inclusive (PAGAI) » exécuté par le consortium composé de Helvetas, AVSF et GRAMIR et le Ministère de l'Agriculture (MARNDR) dans les communes de Roseaux et Beaumont de la Grand 'Anse et de Chardonnières et Les Anglais du Sud a été possible grâce à la contribution de toutes les parties prenantes impliquées dans la gestion, le suivi et la mise en œuvre du projet. L'équipe d'évaluation voudrait remercier toutes les personnes et structures qui ont facilité la réalisation de cette mission d'évaluation.

Des remerciements spéciaux sont adressés d'abord à la chargée de Programme nationale Agriculture de l'Ambassade de Suisse, au Coordonnateur du PAGAI qui n'a pas hésité à satisfaire nos requêtes, au directeur de la Direction de l'Innovation du MARNDR, aux membres du consortium et au Directeur de la DDA Grand-Anse pour leur ouverture et disponibilité.

Ensuite, l'équipe d'évaluation remercie la coordination du projet et toute l'équipe de terrain (AVSF, GRAMIR, Helvetas) pour leur collaboration sans faille pendant la mission d'évaluation.

Finalement, des remerciements de l'équipe vont à l'endroit des différentes communautés rencontrées, des leaders d'organisations paysannes, bénéficiaires, acteurs, et points focaux des projets et institutions rencontrés (PAPAH2, PAGODE, PARHAFS, PROFISUD, HEKS/EPER).

Table des matières

Résumé analytique	v
I. Introduction et contexte de l'évaluation à mi-parcours	9
II. Cadre contextuel et opérationnel du projet	10
III. Méthodologie et procédure d'évaluation	12
III.1. Concept d'évaluation	12
III.2. Collecte des données	12
III.3. Triangulation	13
III.4. Traitement et analyse des données	14
III.5. Limites de l'évaluation	14
IV. Bilan critique de la période de mise en œuvre de PAGAI	14
IV.1. Pertinence du programme	14
<i>Conformité de l'objectif du programme aux besoins et au cadre normatif du pays</i>	14
<i>Réponse du concept du projet aux besoins des groupes cibles</i>	15
IV.2. Efficacité du programme	16
<i>Niveau d'atteinte des objectifs (réalisation) conformément aux indicateurs de performance</i>	16
<i>Renforcement et mise en réseau des organisations paysannes</i>	17
<i>Soutien aux innovations agricoles</i>	18
<i>Concertation et dialogue politique</i>	19
IV.3. Impact du programme	22
<i>Résultats concrets du programme PAGAI</i>	22
<i>Changement initié par PAGAI</i>	23
I.2. Efficience du projet	23
<i>Adéquation entre l'utilisation des ressources par le projet au vu des extrants obtenus</i>	24
<i>Efficience dans l'affectation et la gestion des ressources</i>	24
IV.4. Durabilité des actions du programme	26
<i>Ancrage des résultats du projet dans les structures locales et partenaires</i>	26
<i>Renforcement des capacités locales</i>	27
IV.5. Genre et participation au niveau de PAGAI	29
<i>Stratégie et approche de prise en compte du genre</i>	29
<i>Promotion de l'égalité hommes-femmes</i>	29
IV.6. Gouvernance	30
<i>Les principes et éléments de gouvernance dans le cadre du PAGAI</i>	30
IV.7. Synergie et partenariat	30
IV.8. Leçons à tirer de la mise en œuvre	32
V. Conclusions et recommandations	33
V.1. Conclusions	33
V.2. Recommandations	36
I. Annexes	40
Listes des institutions rencontrées	40
Rapport sur les données quantitatives	41
Matrice d'évaluation de PAGAI	67

Abréviations

APSA : Association des Producteurs de Semences des Anglais

ASEC : Assemblée de la Section Communale

AVSF : Agronomes Vétérinaires Sans Frontières

BAC : Bureau Agricole Communale

CAD : Comité d'aide au développement

CASEC : Conseil d'Administration Communale

COVID-19 : Nouveau coronavirus (2019-nCoV)

DDA : Direction Départementale Agricole

DI : Direction de l'Innovation

EKDP/ECDP : Espace de Concertation et Dialogue Politique

FED : Fonds Européen de Développement

GPAS : Groupe de Production Artisanale de Semences

GRAMIR : Groupe de Recherche et d'Appui au Milieu Rural

MARNDR : Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural

MCFDF : Ministère à la condition féminine et aux droits des femmes

MUSO : Mutuelle de Solidarité

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OPA : Organisations Paysannes

PAGAI : Programme d'Appui à une Gouvernance Agricole Inclusive

PSDH : Plan Stratégique de Développement d'Haïti

RH : Ressources Humaines

ROPA : Regroupement d'Organisations Paysannes

SOFA : Solidarite Fanm Ayisyèn

TDC : Théorie du Changement

UAC : Université Américaine des Cayes

UNOGA : Université Nouvelle Grand' Anse

Résumé analytique

Au terme de cette mission d'évaluation externe à mi-parcours du « Programme d'Appui à une Gouvernance Agricole Inclusive (PAGAI) » mis en œuvre dans les communautés de Roseaux, Beaumont, Chardonnières et Les Anglais depuis Août 2018, l'approche méthodologique adoptée et les principales constatations/trouvailles qui suivent peuvent être soulignées :

● Méthodologie

L'évaluation a suivi une approche à la fois quantitative et qualitative. D'une part, l'équipe a effectué une analyse documentaire avant, pendant et après la mission de terrain pour dégager une vision générale des antécédents du projet, sa théorie du Changement (TDC) détaillée, son contexte, ses parties prenantes et ses réalisations. D'autre part, une enquête formelle a été réalisée auprès de 384 répondants dont 284 ménages (136 femmes et 148 Hommes) sélectionnés de façon aléatoire à l'intérieur des sections communales et 100 membres d'organisations (54 femmes et 46 hommes) choisis à partir d'un échantillonnage par grappe basé sur la localisation géographique des organisations. Ensuite, la collecte de données qualitatives a été effectuée auprès des parties prenantes, bénéficiaires et acteurs à travers 19 groupes de discussion avec les organisations paysannes et le consortium, une dizaine d'entretiens individuels avec des représentants d'institutions et des informateurs et acteurs clés du secteur, 4 ateliers world café avec une cinquantaine de parties prenantes par commune et une séance de travail et de collecte avec l'équipe du projet basée dans le Sud (Cayes). Le processus de collecte de données quantitatives et qualitatives a été conduit du 3 au 20 mai 2021 avec une participation totale de plus de 335 femmes.

Le processus de collecte des données a été accompagné par une observation critique des évaluateurs lors de la visite du projet dans les 4 communes d'intervention. Les données collectées de différentes sources (par ex. des documents, des entrevues, de l'observation et des enquêtes formelles) ont été triangulées à plusieurs niveaux pour renforcer les critères de qualité de l'évaluation (objectivité, validité et fiabilité) et équilibrer les biais des différents types de données.

Le logiciel Excel a été utilisé pour traiter les données des enquêtes quantitatives tirées de la plateforme Kobotoolbox. Quant aux données qualitatives, elles ont été intégrées dans la matrice d'évaluation et analysées en séances multidisciplinaires où les membres de l'équipe d'évaluation conjuguent leurs compétences et expériences selon une démarche de complémentarité des analyses. L'analyse des entretiens qualitatifs a suivi l'approche de l'analyse de contenu qualitative.

● Synthèse des trouvailles, constatations et conclusions

Renforcement et mise en réseau des organisations paysannes

Des efforts ont été constatés en termes de renforcement et de mise en réseau des organisations paysannes. Un collectif et 12 ROPA ont été renforcés. Un appui continu a été mis à disposition des OPA. Les discussions engagées avec les ROPA et OPA ont permis de comprendre qu'ils ont une bonne compréhension du rôle de la bonne gouvernance dans une structure organisationnelle. Les facteurs limitant la participation des acteurs locaux ont été taclés par PAGAI en instaurant un programme d'Alphabétisation des membres des différentes organisations paysannes partenaires et bénéficiaires du programme. De plus, il a été constaté que les activités réalisées jusqu'à date ont contribué au renforcement des liens communautaires. La base devant permettre d'avancer vers les objectifs est établie au regard des efforts en cours pour renforcer les OPA et ROPA, les mettre en réseau, les structurer et restructurer. Il s'ensuit que le programme a eu des résultats positifs dans la mise en réseau des associations et groupes de personnes pour établir des entreprises qui adressent les besoins des exploitations agricoles comme les services agricoles, pratiques de stockage, la recherche de marché pour écouler les produits.

Cependant, sur le plan de la durabilité, des efforts importants restent à faire pour pérenniser les acquis et assurer l'accessibilité de services agricoles adaptés et durables pour les organisations paysannes tout en favorisant une meilleure protection de leurs droits et intérêts.

Soutien aux innovations agricoles

PAGAI s'efforce d'accompagner les acteurs locaux dans l'identification, la maîtrise et la mise à l'échelle d'un ensemble de paquets techniques et pratiques résilientes avec des valeurs ajoutées à la fois pour les ménages et pour l'environnement. Les changements opérés au sein de la direction de l'innovation ont affecté cette composante du programme dans la mesure où l'on ressent une cassure dans le suivi des interventions. Du coup, il faut comprendre que les innovations feront difficilement l'unanimité dépendamment de la capacité et des besoins immédiats des exploitants-es. Aussi, PAGAI a pu identifier comme techniques innovantes la capacité d'un groupe d'agriculteurs au niveau des Anglais à produire des semences de qualité par des techniques d'amélioration des semences et d'un itinéraire spécifique. PAGAI est en train, d'une part, d'accompagner cette OPA en augmentant ses capacités pour étendre sa production de semence et, d'autre part, de voir comment d'autres OPA peuvent apprendre de cette pratique innovante en organisant des échanges et des formations. Toutefois, l'évaluation n'a pas trouvé une documentation typique de cette innovation ce qui faciliterait mieux sa compréhension et augmenterait sa chance de mise à l'échelle plus rapidement durant le cycle du programme. Il en est de même pour une méthode de tuteurage raisonnée qui est en train d'être testée à Beaumont. Vu la production quasiment intensive de l'igname dans cette zone, il en résulte un abattage systématique des gaulis au niveau du MACAYA ce qui fragilise l'environnement. PAGAI a constaté que l'utilisation de tuteurs de repousse pouvait créer un équilibre écologique entre la culture de l'igname et la couverture végétale nécessaire à la survie de la communauté. Une expérimentation est en train de se produire avant de passer cette technique à l'échelle.

Une faiblesse a été constatée relativement à la documentation existante sur le soutien aux innovations agricoles. PAGAI a informé l'évaluation de la réalisation d'un travail de caractérisation des innovations et de la démarche de leur mise en œuvre qui sera disponible au début du deuxième semestre 2021.

Concertation et dialogue politique

L'existence des ECDP, qui regroupent les organisations et acteurs du secteur agricole, constitue une avancée significative pour le programme puisqu'il demeure un espace de réflexion, de dialogue et débat participatifs sur les différentes problématiques du secteur agricole où ces acteurs posent les problèmes discutés des solutions et des voies et moyens. Le processus de mise en place de ces structures est long et très délicat vu le contexte sociopolitique du pays ce qui a induit beaucoup de retard dans la mise en œuvre de cette composant. L'équipe PAGAI a fait un travail de qualité en arrivant à une prise de conscience des acteurs de la nécessité de se regrouper pour exiger la responsabilisation des acteurs étatiques. Ce processus est très important et nécessite du temps. Les acteurs rencontrés au niveau des communes et sections communales sont bien au courant des activités de l'ECDP où ils se font représenter par un délégué. Avec le temps, la structure pourra faire un plaidoyer pour le secteur au bénéfice de ses membres.

Pour les ECDP communaux, un grand besoin de renforcement et d'accompagnement se fait sentir en termes de structuration et d'amélioration des capacités locales nécessaires à leur avancement. Ainsi, les résultats sont conditionnels à la continuité du programme puisque les actions posées jusque-là demandent encore plus de structuration pour se reproduire seul sans un arrêt. Par exemple, la vision et la mission des ECDP sont définies mais ils ont besoin de l'accompagnement pour mettre en œuvre leurs plans, responsabiliser les acteurs et faciliter ainsi leur appropriation.

Au niveau départemental, la mise en place de l'ECDP patine encore. Au niveau du département de la Grand'Anse, l'équipe PAGAI prévoit de s'appuyer sur la table sectorielle agricole (TSA) qui regroupe les acteurs intervenant dans le secteur agricole de telle sorte que l'ECDP devient un groupe thématique au sein de la TSA. Au niveau du SUD, la dynamique n'étant pas la même, un travail de préparation est en cours autour d'un réseau existant. En dehors de ces prévisions, les actions intensives du projet se trouvent au niveau de 2 communes dans chacun des 2 départements. Extrapoler les ECDP au niveau départemental, demande des stratégies supplémentaires et un certain leadership pour convaincre les autres acteurs à s'aligner sur cette dynamique.

Le projet doit faire un plaidoyer à 3 niveaux pour arriver à créer effectivement les ECDP départementaux :

1- au niveau central : les représentants de l'ambassade et du consortium pourraient rechercher et développer de la synergie avec d'autres acteurs et bailleurs comme Union Européenne, BID, Croix Rouge Américaine, USAID, PNUD. L'ambassade pourrait envisager de mobiliser ses autres programmes travaillant avec des organisations de la société civile à se lancer dans la dynamique de mise en place et de renforcement d'ECDP dans leurs communes respectives. En effet, l'ambassade a une responsabilité dans la dynamisation du processus surtout que ce programme si bien charpenté va perdre ses repères avec la phasing out/over.

2- auprès des DDA et structures non étatiques départementales : des démarches d'implication et d'appropriation de la dynamique pourraient être engagées à travers la sensibilisation des DDA pour qu'ils encouragent les autres opérateurs non étatiques de leur département à s'aligner sur cette logique. Une forte participation de ces acteurs pourrait favoriser la création d'ECDP au niveau de leurs communes d'intervention et soustraire les DDA des influenceurs politiques tout en consolidant les efforts des acteurs non-étatiques.

3- avec l'équipe technique de PAGAI : la diffusion du document synthétique et communicatif existant qui présente la démarche et le processus de mise en place des ECDP est à envisager pour vendre cette technique aux autres ONG (CARE, OXFAM Québec, CRS, Action Aid) participant aux tables sectorielles agricoles, WASH, environnement et genre dans les départements. Par exemple, un forum annuel et d'autres activités de communication au niveau communal et départemental pourraient faciliter la promotion des ECDP. PAGAI doit se mettre disponible pour appuyer techniquement, voire une assistance financière initiale lorsque nécessaire, les acteurs intéressés dans les autres communes et faciliter l'effet multiplicateur dans les communes.

Promotion de l'égalité hommes-femmes

A l'unanimité, les répondants (femmes et hommes) ont souligné des accomplissements significatifs en termes de promotion de l'égalité hommes-femmes. Ils témoignent ouvertement des bénéfices des formations de PAGAI sur leur vie sociale et conjugale. Le fait que les formateurs/sensibilisateurs soient des membres de leurs communautés favorise la réplication des formations sur le rapport homme/femme et le suivi direct de certaines familles. Les prestataires ayant prêté leurs services à PAGAI sont des organismes qui militent dans la communauté depuis plus de 30 ans à l'instar de SOFA ou MCFDF qui est le ministère accrédité. En dehors du Programme, elles resteront fidèles à leurs missions. Les acteurs engagés (MCFDF, SOFA) ont été engagés pour promouvoir l'Egalité Homme-femme dans les aires d'intervention du projet. Ils ont présenté un plan novateur avec une approche de Coaching et suivi des actions au sein d'un échantillon de familles. C'est une approche que le projet devrait répliquer sur les 3 autres composantes.

Toutefois, un gap important est à souligner dans cette activité. Il y a une faiblesse de coordination et un manque de synergie entre les prestataires. Cela représente un manque à gagner pour le projet en termes d'efficience, de gestion du temps et d'effets multiplicateurs. Une dynamique de collaboration mieux organisée et coordonnée pourrait contribuer à la réduction des coûts associés à l'élaboration des modules de formation ainsi que le temps et les efforts déployés. C'est une occasion de renforcer la synergie existante à l'intérieur d'une même composante du projet qui a été ratée. La recherche de synergie est un élément clé pour créer de la valeur ajoutée en passant à l'échelle et assurer une

meilleure appropriation et la durabilité. PAGAI devrait développer un plan de travail qui prend en compte les aspects synergiques, les monitorer, les analyser sur une base trimestrielle ainsi que des mesures appropriées pour l'atteinte des effets escomptés. Sur l'axe égalité Hommes-femmes, il est donc nécessaire d'améliorer la prise en compte des besoins et intérêts stratégiques des femmes rurales et d'adopter au niveau local des mesures incitatives pour agir positivement sur les rapports femmes-hommes dans les ménages, organisations paysannes et au niveau des espaces de décision.

I. Introduction et contexte de l'évaluation à mi-parcours

Malgré son déclin évolutif depuis des décennies, l'agriculture constitue l'un des principaux secteurs économiques générateurs de revenus et créateurs d'emplois en Haïti. Certains gouvernements font d'elle un secteur prioritaire sur lequel le pays devrait capitaliser pour renverser la situation de pauvreté extrême qu'il connaît depuis des années. Ainsi, la modernisation et la dynamisation de l'agriculture font partie des programmes du grand chantier de la refondation économique pour qu'Haïti devienne un pays émergent en 2030. Par ailleurs, le manque d'efficacité des politiques sectorielles fait que l'agriculture n'arrive pas vraiment à jouer son rôle et permettre au pays de nourrir ses fils et ses filles.

C'est dans ce contexte que la Suisse collabore avec l'Etat haïtien en faisant de l'agriculture et la sécurité alimentaire l'un des 3 domaines prioritaires de sa stratégie de coopération 2018-2021 en Haïti en lien avec la Politique agricole du gouvernement haïtien 2010-2025. Conscient que le pays ne saurait sortir de la spirale de pauvreté et de l'insécurité alimentaire sans une autre considération plus juste et équitable de la paysannerie et des exploitations agricoles familiales dans la gouvernance du secteur agricole, la Coopération s'aligne à la politique du gouvernement haïtien en la matière. Il en résulte que pour tenter d'apporter une contribution à la recherche de solution à cette problématique qui s'aggrave de plus en plus, la Confédération Fédérale de la Suisse, par le biais de l'Ambassade de Suisse en Haïti, finance le Programme d'Appui à une Gouvernance Agricole Inclusive (PAGAI) mis en œuvre par le Consortium composé de Helvetas, Agronomes Vétérinaires Sans Frontières (AVSF) et le Groupe de Recherche et d'Appui au Milieu Rural (GRAMIR) en Haïti et le Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR). Ce programme est prévu sur 3 phases (2018-2030).

Le rapport d'évaluation qui va suivre présente et analyse les résultats de la première phase de ce programme financé à hauteur de 8.1 mio CHF sur 4 ans entre août 2018 et juillet 2022 avec pour principal objectif « *la promotion de la participation des femmes et des hommes des exploitations agricoles dans la gouvernance du secteur agricole au niveau local et la contribution à l'amélioration de la performance et la rentabilité économiques de leurs exploitations* ». Arrivé à mi-parcours en 2020, les partenaires veulent évaluer l'état d'avancement du programme au 31 décembre 2020 afin de fournir une analyse systémique sur la gestion, le suivi, la planification initiale, la mise en œuvre et les résultats atteints depuis le début au regard du phasing over/out de la coopération après 2024.

En commandant cette évaluation, l'Ambassade Suisse veut passer en revue les niveaux de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'impacts associés aux thèmes transversaux en lien au genre et équité sociale, gouvernance et gestion des risques pour pouvoir analyser ces 4 principaux champs :

- La maîtrise locale des processus de développement (« empowerment »).
- L'appropriation des actions par les acteurs et la durabilité de celles-ci.
- Les apports concrets du programme en termes de réduction de la pauvreté.
- La prise en compte du développement équilibré entre femmes et hommes.

De cette analyse résultera une meilleure compréhension et appréciation des avancées en termes de :

- Renforcement et mise en réseau des organisations paysannes susceptibles d'améliorer l'accès de leurs membres à des services agricoles adaptés et durables et de favoriser une meilleure protection de leurs droits et intérêts.
- Soutien aux innovations agricoles pour une appropriation et utilisation effective des innovations adaptées diffusées dans le milieu au profit des exploitantes et exploitants membres des organisations paysannes.

- Concertation et dialogue politique capables de faciliter et favoriser une meilleure prise en compte des besoins des hommes et des femmes des exploitations agricoles familiales dans les politiques publiques, les programmes et les services agricoles.
- Promotion de l'égalité hommes-femmes qui implique la prise en compte des besoins et intérêts stratégiques des femmes rurales et l'adoption localement de mesures pour agir positivement sur les rapports femmes-hommes dans les ménages, les organisations et espaces de décision.

II. Cadre contextuel et opérationnel du projet

Le Programme d'Appui à une Gouvernance Agricole Inclusive (PAGAI) est venu contribuer aux efforts de réponse aux problèmes auxquels fait face le secteur agricole qui repose en grande partie sur l'agriculture familiale. Il est mis en œuvre dans un contexte où la contribution de l'agriculture au PIB national est de plus en plus faible passant de 38% à la fin des années 1980 à environ 20% au moment de la conception du programme. Les difficultés auxquelles le secteur fait face sont multiples et contribuent à le rendre de plus en plus fragile et vulnérable. Les exploitations agricoles, les producteurs locaux et les organisations paysannes qui constituent le poumon de l'agriculture haïtienne n'ont pas accès aux infrastructures et services agricoles adaptés. Malgré tout, le secteur reste un pilier de l'économie haïtienne avec une contribution assez significative à l'emploi total et à l'emploi des ménages à faible revenu en zone rurale, soit respectivement 50% et 75%.

En effet, les moyens pour mettre en œuvre des politiques agricoles adaptées et inclusives touchant ces groupes de parties prenantes font souvent défaut. Les acteurs et l'Etat sont conscients de la contribution substantielle du secteur et de l'urgence de l'apporter de l'aide. Pour l'année fiscale 2020-2021, dans un contexte Covid-19, le gouvernement en place avait prévu des efforts en termes d'identification, de développement et de renforcement des filières de production agricole. Pour cela, des prêts devaient être accordés aux agriculteurs à travers le fonds de la Banque de Développement Agricole (BND) afin de favoriser la croissance du secteur agricole. Des prévisions ont été aussi faites quant à la mise en place de programmes d'appui à la mécanisation agricole et des programmes d'acquisition d'intrants et de fertilisants pour améliorer l'accès aux matériels et intrants agricoles. Cependant, seulement 6.5 milliards de gourdes sont prévus pour les investissements dans le secteur, ce qui représente environ 2.5% du budget¹ national et 8.7% du budget d'investissement public.

En effet, l'état haïtien, toujours en déficit budgétaire, n'arrive pas à décaisser les montants budgétisés. De plus, les structures déconcentrées du MARND ne sont pas toujours priorisées car malgré les nombreuses réformes entamées aucune n'est parvenue à mettre en place un processus d'élaboration du budget Bottom-up. Les capacités de négociation des niveaux décentralisés sont parfois limitantes, ne pouvant pas forcément attirer des fonds supplémentaires dans leur région. Et dans la mesure où des organismes viennent vers eux, il leur est beaucoup plus facile de venir avec leur propre agenda sur la base de qui finance commande.

Le programme PAGAI est mis en œuvre dans le contexte présenté plus haut. Il est prévu sur 12 ans (2018-2030) en 3 phases successives. L'impact général recherché est que « *Les femmes et les hommes des exploitations agricoles familiales (EAF) en Haïti améliorent leur sécurité alimentaire et leur revenu, grâce à une gouvernance agricole inclusive et l'accès à des services agricoles appropriés* ». Pour y arriver, la première phase de PAGAI (2018-2022) prévoit un ensemble d'activités complémentaires avec pour objectif que « *Les femmes et les hommes des exploitations agricoles familiales participent à la gouvernance du secteur agricole au niveau local et améliorent la performance et la rentabilité économiques de leurs exploitations* ». Afin d'atteindre cet objectif, les activités du projet sont articulées autour de 4 composantes en interaction et organisées de la façon suivante :

¹ Documents annexes au budget général de l'exercice fiscal 2020-2021, Numéro Spécial 30, Le Moniteur, 20 octobre 2020.

- **Pour renforcer et mettre en réseau des organisations paysannes** : le projet prévoit l'amélioration des capacités organisationnelles et le renforcement de la structuration et de la gouvernance interne des organisations paysannes (OP) pour leur permettre de se développer et de pouvoir négocier les services durables et adaptés avec les acteurs pour améliorer la productivité des exploitations agricoles de leurs membres de façon équitable. Il en résultera, d'une part, un regroupement des OP en réseaux et en collectifs d'organisations devant assurer des fonctions économiques et défendre les droits et intérêts des membres et, d'autre part, une active participation des femmes dans les OP et espaces de décisions. L'ensemble des activités suivantes, devraient contribuer à ces réalisations : conduite d'une étude diagnostique des OP suivi de la sélection de celles à renforcer pour le portage des services agricoles pour les exploitants et exploitantes, analyse de la situation des exploitations agricoles, priorisation des services à renforcer, analyse de la situation des ROPA suivi de la sélection de ceux à accompagner.
- **Pour soutenir les innovations agricoles** : cela passe par le développement des capacités nécessaires des acteurs et parties prenantes (organisations paysannes, la Direction de l'innovation (DI), des universités, les prestataires de services privés et autres acteurs compétents) à la dynamisation du processus d'innovation local. D'autre part, des innovations adaptées et appropriées à la situation des EAF et aux intérêts stratégiques des femmes de la chaîne agricole sont expérimentées et diffusées. Les activités qui supportent ces accomplissements sont : réalisation d'un diagnostic agro-socioéconomique des systèmes de production, mise en relation des acteurs pour une étude de recherche-action sur la situation des exploitations agricoles paysannes, animation de réflexions sur les contraintes identifiées dans certaines chaînes de valeur, identification et priorisation de solutions techniques innovantes.
- **Pour appuyer la concertation et le dialogue politique** : les capacités des OP seront renforcées en concertation, négociation et dialogue pour une meilleure articulation des besoins des exploitations agricoles à l'offre de services, de programmes et de politiques agricoles. De plus, des espaces de concertation et de dialogue, facilitant la prise en compte des propositions des OP seront développés par les pouvoirs publics locaux (CASEC, Maires, BAC) et régionaux (DD, Association des CASEC et Maires). L'animation de réflexions sur les problèmes et solutions avec des acteurs du secteur, la mise en place d'espaces de concertation et de dialogue politique à Beaumont et Les Anglais constituent les principales activités devant permettre ces réalisations dans les zones ciblées.
- **Pour promouvoir l'égalité de genre** : les compétences des acteurs sur l'égalité de genre seront renforcées pour qu'ils puissent promouvoir l'accès équitable des femmes aux services et innovations agricoles et leur participation au processus décisionnel dans les ménages, les organisations et les communautés. Les activités clés pour y arriver sont la réalisation d'une analyse comparative entre les sexes dans les communes de concentration du programme et l'animation des réflexions sur les besoins et intérêts stratégiques des femmes dans les communes concernées.

L'ensemble de ces activités et réalisations sont planifiées pour toucher directement 10.000 exploitations agricoles et indirectement toute la population et les porteurs de services agricoles (organisations paysannes et autres acteurs), des 4 communes d'intervention. Elles reposent principalement sur une équipe technique de facilitation de 7 personnes, basée aux Cayes et à Jérémie, appuyée par des experts thématiques nationaux et internationaux, et une équipe administrative et logistique. Certaines activités sont déléguées à des prestataires de services locaux et des parties prenantes de mise en œuvre du programme. Le niveau d'avancement varie d'une activité à une autre et d'une réalisation à une autre.

Les principaux acteurs et parties prenantes mobilisés dans la mise en œuvre de ces activités sont 2 DDA, 4 BAC, 2 universités, la ferme de Levy, 53 OPA, 12 réseaux d'OPA, 1 collectif, le fournisseur privé KNFP et les ONG, 14 GPAS, 2 prestataires privés et 1 firme. Ces acteurs travaillent en consultation avec le

consortium pour mettre des services agricoles à disposition des agriculteurs et agricultrices regroupés en OPA et ROPA.

La stratégie d'intervention priorisée est basée sur une approche systémique centrée sur les acteurs. L'équipe de PAGAI joue un rôle de facilitation et de renforcement des capacités des acteurs à travers la réhabilitation durable de l'agriculture familiale, l'autonomisation des acteurs, notamment des organisations traditionnelles et des associations de femmes, la gestion des risques naturels affectant le secteur agricole et la responsabilisation des acteurs quant à la durabilité des actions. L'approche adoptée est aussi la complémentarité des efforts du partenaire stratégique qu'est la Direction de l'innovation du MARNDR, des partenaires et collaborateurs locaux à savoir organisations paysannes (OPA, ROPA, CROPA et Mouvement national d'OPA), BAC/DDA, DDMCFDF, Mairies, dans les communes d'intervention. Tous ces efforts sont coordonnés par les partenaires de mise œuvre constitués de Helvetas, AVSF et GRAMIR sous la supervision générale de l'Ambassade de Suisse.

III. Méthodologie et procédure d'évaluation

III.1. Concept d'évaluation

Le processus d'évaluation a suivi une approche à la fois quantitative et qualitative. L'examen des critères OCDE / CAD (pertinence, efficacité, efficience, impacts, durabilité) et des thèmes transversaux précisés dans les TDR s'appuie notamment, d'une part, sur des contrôles réflexifs. Les parties prenantes ont été interrogées selon leurs perceptions et leurs compréhensions de l'état d'avancement et de la qualité des activités et des résultats atteints au regard de leurs attentes. Cela a été complété par les données de base. D'autre part, il s'appuie sur des contrôles d'ombres où des entretiens ont été conduits avec des professionnels/experts sur l'état de la situation, des efforts de synergie et de partenariat, la qualité des résultats atteints, etc. Finalement, des données quantitatives ont été collectées à travers des enquêtes auprès des ménages et représentants des OPA et ROPA. Par conséquent, la détection des changements et des contributions du projet est principalement basée sur les données de base ainsi que sur les perceptions des personnes impliquées.

Il en résulte que l'analyse des contributions fournit la base théorique de la collecte et de l'analyse des données. L'évaluation examine certaines chaînes des résultats en détail pour détecter les résultats potentiels et réels, ainsi que la contribution véritable du projet. En ce sens, les évaluateurs ont analysé la Théorie de Changement (TDC). Dans la mesure où la méthodologie pour les critères d'évaluation s'écarte ou suit une approche particulière, ceci sera précisé au début de chaque chapitre respectif.

D'une manière générale et en permanence, l'évaluation a appliqué une approche participative qui implique la participation de l'équipe de projet et des parties prenantes clés pendant les phases de conception, collecte des données, discussion des résultats et formulation des recommandations.

III.2. Collecte des données

Des outils et questionnaires d'enquêtes adaptés ont été préparés pour collecter deux groupes de données auprès des parties prenantes, acteurs, bénéficiaires et partenaires.

Données quantitatives : une enquête formelle a été réalisée auprès d'un échantillon de 384 répondants dont 284 des ménages, dont 148 femmes et 136 hommes, et 100 membres d'organisations paysannes et de femmes, des 4 communes d'intervention. Les répondants sont tous des bénéficiaires directs. Les organisations ont été retenues sur la base d'un échantillonnage par grappe axé sur la localisation des organisations dans les sections communales d'où intervient le programme. Quant aux ménages agricoles, ils ont été sélectionnés de façon aléatoire. Les questionnaires ont été administrés en 4 jours par 12 enquêteurs (3 par commune), incluant 5 femmes et 7 hommes qui sont de jeunes professionnels et étudiants expérimentés dans la conduite d'enquête et recrutés localement dans les communes

d'intervention du projet. Ces enquêteurs ont été recrutés sur la base de leurs expériences en enquête, leur disponibilité immédiate, et leur capacité à mobiliser leur téléphone Android pour la période d'enquête. Une journée de formation, incluant le test du questionnaire, a été réalisée sur la conduite d'une enquête, la gestion et l'administration des questionnaires à travers la plateforme Kobotoolbox. Les données quantitatives collectées ont été complétées par celles disponibles au niveau du projet.

Données qualitatives : les données qualitatives ont été collectées à travers plusieurs mécanismes.

- ***Entretiens individuels et en groupes réduits*** : une dizaine entretiens individuels ou en petits groupes ne dépassant pas 3 personnes a été réalisée par l'équipe d'évaluation. Des sujets divers ont été abordés notamment sur le développement de partenariat et de synergie, la coordination des efforts, la durabilité, la pertinence, l'impact et l'efficacité du projet. Cette méthode de collecte a été appliquée à la DDA Grand-Anse, la direction des Innovations du MARNDR, HEKS/EPER, et PARHAFS. Ensuite, elle a été appliquée aux cadres techniques des projets PPAH2, PROFISUD et PAGODE. Finalement, des discussions complémentaires ont été conduites avec le responsable de la composante renforcement de PAGAI au niveau de GRAMIR pour analyser la dynamique du programme de qualification et d'accès au travail (SQUAD), les synergies développées avec les autres acteurs et les possibilités de synergie avec les projets PPAH, GRD, PAGODE, PARHFS, PROFISUD/Igname et Cacao. Dans certains cas, en plus des entretiens, des questionnaires plus détaillés ont été acheminés aux parties prenantes pour fournir plus de détails et de précisions en complément aux discussions avec l'équipe d'évaluation.
- ***Groupes de discussion*** : un total de 19 groupes de discussion a été réalisé dont 18 avec des organisations paysannes partenaires du projet et un avec le consortium. Les discussions avec les organisations ont porté particulièrement sur le renforcement des capacités et des services agricoles et les éléments d'efficacité, de durabilité, d'impact et de pertinence du projet en général. Avec le consortium, les aspects stratégiques et de durabilité ont été priorisés.
- ***Séance de travail et de collecte avec l'équipe du projet*** : au bureau de PAGAI aux Cayes (Sud), les évaluateurs ont réalisé une séance de travail et d'échanges avec l'équipe du projet. Les discussions ont été surtout axées sur le déroulement du projet, la stratégie de mise en œuvre, les résultats planifiés et atteints, l'état d'avancement des activités et la collaboration avec les différentes parties prenantes et bénéficiaires. Tous les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE et les thèmes transversaux ont été passés en revue au regard des exigences des TDR.
- ***Séances World Café*** : 4 ateliers world café ont été réalisés dont une par commune. L'équipe d'évaluation était accompagnée des enquêteurs des zones respectives pour faciliter l'animation des ateliers. Un total de 202 bénéficiaires, incluant 105 femmes, a pris part aux ateliers au cours desquels un focus a été mis sur l'analyse du niveau d'efficacité, la pertinence, l'impact et la durabilité des actions en lien avec les thèmes transversaux.

Consultation de la documentation existante : une étude des documents a été effectuée avant, pendant et après la mission pour dégager une vision générale des antécédents du projet, sa TDC détaillée, son contexte, ses parties prenantes et ses réalisations.

Tout le processus de collecte des données a été accompagné par une observation critique des évaluateurs lors de la visite du projet dans les 4 communes d'intervention.

III.3. Triangulation

La triangulation a été considérée à plusieurs niveaux dans un souci de renforcer les critères de qualité de l'évaluation (objectivité, validité et fiabilité). Les évaluateurs et enquêteurs ont une expérience méthodologique et technique différente et complémentaire et des connaissances des zones

d'intervention leur permettant de prendre un recul pour traiter et analyser les données. Les différentes perspectives des chercheurs ont été considérées lors de la triangulation des informations. Finalement, la triangulation des méthodes a augmenté la validité des résultats. Les biais des différents types de données ont été équilibrés à partir de la triangulation des données provenant de différentes sources (par ex. des documents, des entrevues, de l'observation et des enquêtes formelles).

III.4. Traitement et analyse des données

Le logiciel Excel a été utilisé pour traiter les données quantitatives tirées de la plateforme Kobotoolbox. Les données qualitatives ont été intégrées dans la matrice d'évaluation et analysées en séances multidisciplinaires où les membres de l'équipe d'évaluation conjuguent leurs compétences et expériences selon une démarche de complémentarité des analyses. L'analyse des entretiens qualitatifs a suivi l'approche de l'analyse de contenu qualitative. Les transcriptions et les notes ont été systématiquement analysées selon le système de catégories établi et à la lumière des questions de recherche.

III.5. Limites de l'évaluation

Le temps constitue la principale limite de cet exercice d'évaluation pour ce programme assez complexe et ambitieux. Ensuite, un acteur important, la DDA Sud, n'a pas pu être rencontré. Les analyses sont étayées à partir des critères d'évaluations préalablement établis. Il s'agit d'une évaluation formative dont le temps de réalisation est rapide où les écarts entre la mise en œuvre à partir des indicateurs de performances sont analysés. Elle ne prétend pas imposer des solutions en termes d'amélioration du programme PAGAI. Au contraire, elle découle d'un processus participatif d'apprentissage pour chercher ensemble les meilleures options pour capitaliser cet investissement de la coopération suisse qui prévoit de mettre fin au financement du programme de manière prématurée d'ici 2024.

IV. Bilan critique de la période de mise en œuvre de PAGAI

Le programme PAGAI débuté en 2018, accompagne les acteurs locaux pour un renforcement de leur capacité interne afin qu'ils puissent mener des plaidoyers auprès des décideurs politiques et économiques. La stratégie de coopération suisse 2018-2021 veut renforcer la gouvernance locale entre des élus légitimes et une société civile organisée par le renforcement des pratiques de reddition de comptes autour de choix concertés et d'actions durables. Le choix de renforcement de la société civile, très peu accompagnée jusque-là, est tout à fait innovant et judicieux. Malgré le contexte environnemental difficile du projet matérialisé par les pays lock, les troubles sociaux politiques, la dégradation de la situation sécuritaire du pays, le Covid-19, les changements du personnel politique dans les mairies, le programme a débuté ses activités schématisées de manière à répondre aux problèmes préalablement identifiés dans la phase 0 en consultation avec les acteurs locaux.

IV.1. Pertinence du programme

Base de l'évaluation : La pertinence est revue à travers l'analyse de la conformité du concept du projet aux conditions cadres de référence stratégiques pertinentes. Il a été vérifié si le concept du projet correspond aux besoins des groupes cibles, s'il a été correctement conçu pour atteindre les objectifs visés, s'il a été adapté aux changements conformément aux prescriptions et s'il a été réadapté au besoin.

Conformité de l'objectif du programme aux besoins et au cadre normatif du pays

Que l'on considère l'objectif global du programme PAGAI sur toutes les phases « Les femmes et les hommes des exploitations agricoles familiales (EAF) en Haïti améliorent leur sécurité alimentaire et leur revenu, grâce à une gouvernance agricole inclusive et l'accès à des services agricoles appropriés » ou

l'objectif spécifique de la Phase 1 « Les femmes et les hommes des exploitations agricoles familiales participent à la gouvernance du secteur agricole au niveau local et améliorent la performance et la rentabilité économiques de leurs exploitations », l'évaluation arrive à la conclusion d'une conformité et d'un alignement aux besoins et au cadre normatif.

En effet, les références stratégiques ont été vérifiées pour le secteur concerné. Le Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) à travers son sous-Programme d'Appui à l'Agriculture Familiale (PAAF) prévoit des efforts d'amélioration de la productivité des exploitations agricoles, des pratiques et techniques agricoles susceptibles de renforcer la gouvernance agricole. Le Plan Stratégique de Développement d'Haiti (PSDH) envisage d'assurer l'égalité de genre et de favoriser la mise en place d'infrastructures capables de contribuer à l'accroissement de la productivité des exploitations agricoles. De plus, les objectifs du PAGAI, mentionnés dans le document de projet de l'Innovation soumis à l'ambassade par le MARNDR, s'inscrivent dans les priorités définies par le MARNDR dans la « Politique de développement agricole 2010-2025 » et dans le « Plan national d'investissement agricole 2010-2025 ». Ces derniers visent entre autres à promouvoir la sécurité alimentaire, favoriser la promotion des femmes et des jeunes ruraux qui tirent des revenus de la production agricole, assurer la participation permanente, à travers de mécanismes institutionnels, des représentants de la société civile (ONG, secteur privé, organisations de producteurs et autres acteurs des filières) à l'élaboration des stratégies opérationnelles de mise en œuvre des programmes. Ces documents mettent l'accent, entre autres, sur la fourniture des services agricoles et sur le renforcement institutionnel.

De plus, le programme repose sur le renforcement des organisations et acteurs locaux chefs d'exploitations agricoles familiales qui seront en mesure de participer à la gouvernance du secteur agricole au niveau local et améliorer la performance et la rentabilité économiques des exploitations. L'agriculture familiale est l'un des piliers du programme triennal de relance agricole 2013-2016 découlant de la politique agricole 2010-2025 du Ministère de l'agriculture des ressources naturelles et du développement rural. Cette politique préconise le dialogue permanent entre les acteurs, en particulier les jeunes cadres et les femmes des organisations communautaires de base (OCB) et/ou de groupes d'intérêts économiques (GIE), du secteur privé et les autorités publiques (PTRA, 2013-2016, P.23) pour faciliter les prises de décisions.

Il s'ensuit que le programme PAGAI veut soutenir les politiques et processus du secteur agricole qui prônent une logique de participation du monde rural par le renforcement des acteurs évoluant dans le secteur agricole afin qu'ils puissent influencer le choix des politiques publiques au plus haut niveau de l'Etat. Ceci est matérialisé à travers la création d'ECPD qui sont des espaces de dialogue et de plaidoyer. De plus, la femme joue un rôle primordial dans les exploitations agricoles familiales. Leur autonomisation est un pas important dans le processus de développement du monde rural.

Réponse du concept du projet aux besoins des groupes cibles

L'objectif général du PAGAI pour la phase 1 est stipulé ainsi : "Les femmes et les hommes des exploitations agricoles familiales participent à la gouvernance du secteur agricole au niveau local et améliorent la performance et la rentabilité économiques de leurs exploitations". Il y a une constante déstabilisation des initiatives productives due à une politique de développement nationale emprisonnée dans un carcan d'instabilité politique. Les DDA et les BAC n'arrivent pas à trouver les moyens prévus dans les documents de stratégies nationales pour soutenir le processus de développement durable. Non seulement les moyens de mise en œuvre de la politique du gouvernement se font rares, les décisions territoriales semblent être dictées par des acteurs politiques puissants sans tenir compte des sensibilités techniques et des besoins réels des communautés. Le budget du MARNDR qui représente 3,3 % du

budget national déjà très faible dépend de l'aide externe à plus de 70% pour les investissements. Ce qui fragilise les objectifs voire les initiatives. C'est une très belle illustration avec le programme PAGAI sur lequel ces structures étatiques régionales comptaient pour poser les bases de rentabilité de l'agriculture familiale. Mais déjà, le parlement Suisse a décidé d'un phasing out en 2024 ; ce qui probablement va laisser une cassure dans cette initiative en soi, mais aussi dans les objectifs du MARNDR qui planifiait des programmes sur ces financements.

Les exploitations agricoles et les acteurs du secteur font face à un déficit de capacité et un manque criant de services agricoles appropriés. Les innovations agricoles susceptibles d'améliorer la productivité et d'augmenter la production font défaut. Les besoins et intérêts stratégiques des femmes rurales ne sont pas toujours pris en compte ; ce qui constitue un obstacle à leur autonomisation. PAGAI, prévoit d'apporter une contribution à ces faiblesses constatées dans le secteur. Il vise à contribuer à la sécurité alimentaire et nutritionnelle en améliorant la disponibilité alimentaire au niveau des ménages et leur revenu. Ce résultat s'aligne parfaitement à celui du Plan de Relance Économique Post-Covid-19 qui vise la réduction de la frange de la population en insécurité alimentaire et également la baisse du taux de pauvreté. 81% de répondants considèrent que PAGAI a tenu compte de leur besoin lors de l'élaboration du Programme. De plus, 84% des Membres des OPA confirment avoir été consulté au moins une fois par PAGAI.

Les informations collectées des ateliers World café confirment que le programme répond à un besoin réel des bénéficiaires. Les OPA travaillant avec le projet sont d'autant plus conscientes du bien-fondé de sa logique d'intervention. L'accompagnement donné par PAGAI aux OPA plus spécifiquement les formations et assistances techniques sont appréciées par les bénéficiaires qui se sentent plus armés pour les dialogues politiques. Près de 94% des répondants se sentent prêts pour participer à la vie socio-politique. De plus, à travers les appuis à l'innovation, des techniques plus adaptés sont promues et diffusées.

La mise en réseau peut produire des résultats positifs et ouvrir la porte à certaines opportunités. Toutefois, cette unité doit être renforcée pour un bien commun comme une mutuelle ou une coopérative par exemple. Les responsables des OPA appartenant à ces réseaux n'ont pas forcément de capacités académiques suffisantes, ce qui limite leur vision et leurs réflexions. De ce fait, ils ont besoin d'un appui pour les aider à mieux orienter les prises de décisions. Étant donnée la cohabitation difficile des certains acteurs politiques, des solutions doivent sortir d'un accompagnement plus soutenu en dehors des formations habituelles, pouvant stimuler les réflexions et produire des analyses sur les problèmes de l'agriculture familiale. Cet appui doit venir d'un consultant accompagnateur qui assure l'animation jusqu'à l'élaboration d'au moins 3 propositions et d'un plaidoyer auprès d'instances gouvernementales qui auront à assurer un suivi auprès des acteurs centraux. Cet appui stable doit perdurer jusqu'au premier trimestre de 2022 de telle sorte que PAGAI puisse apprécier le comportement des acteurs sans cet accompagnement avant la fin du Programme.

IV.2. Efficacité du programme

Base de l'évaluation : L'efficacité examine si le résultat direct du projet a été atteint dans les délais et en accord avec les indicateurs définis. Il évalue si les activités et les produits ont effectivement contribué à cette réalisation. Enfin, il convient d'établir si d'autres résultats (négatifs ou positifs) ont été obtenus et, dans l'affirmative, si le projet a réagi de manière adéquate.

Niveau d'atteinte des objectifs (réalisation) conformément aux indicateurs de performance

Des efforts significatifs sont déployés par l'équipe PAGAI pour favoriser le renforcement des capacités locales et la mise à disposition de services agricoles au bénéfice des parties prenantes. Les acteurs

locaux, en particulier les OPA, reconnaissent unanimement l'utilité du PAGAI. Ils souhaitent a priori pouvoir en bénéficier d'autres assistance en dehors des formations offertes par des prestataires de services car, selon leur dire, le contenu de ces formations leur est familier. Tout leur intérêt dans le renforcement réside dans la possibilité qu'ils ont de répliquer les contenus aux membres de leurs organisations. Certaines innovations sont soulignées par l'équipe PAGAI. Cependant, les bénéficiaires ne les considèrent pas vraiment comme étant des innovations compte tenu du fait qu'ils sont habitués avec ces pratiques qu'ils jugent ordinaires. En ce qu'a trait à l'aspect genre, SOFA et MCFDF apporte une contribution non négligeable qui toutefois nécessite une meilleure synergie dans le processus de mise en œuvre. Les ECDP sont établis mais 62% des répondants pensent qu'ils ne seront pas pérennes à la fin du programme.

Les activités mises en œuvre dans le cadre du PAGAI constituent une bonne base pour permettre l'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire agricole familiale. Bien que le projet ne soit pas fondamentalement conçu autour des filières agricoles, les activités liées à l'innovation agricole, les activités de distribution d'intrants, des activités de renforcement des organisations portent les familles bénéficiaires des 4 communes d'intervention du programme à témoigner d'un gain en revenu agricole sur la période considérée. Sur l'échantillon de 284 ménages agricoles bénéficiaires du Programme PAGAI, 83% confirment une augmentation du revenu agricole avec le programme PAGAI contre 12%. La perception de l'accès aux services de base passe de 59% en 2018 à 83% en 2021.

A partir des données collectées auprès des ménages, le revenu moyen d'une exploitation agricole de taille moyenne 0,5 à 1 ha a été calculé en comptabilisant les paramètres classiques (production agricole, élevage, main d'œuvre, commerce...). Une moyenne mensuelle de 15,340 HTG soit 174,32 USD est obtenu, soit une hausse de 16% par rapport au revenu de départ considéré. Il faut faire remarquer que sans la dévaluation de la gourde, l'appréciation du revenu serait plus importante.

Les formations et appuis fournis par PAGAI contribuent effectivement à renforcer la gouvernance agricole au niveau local mais pas encore au-delà. En effet, 80% des membres d'organisations déclarent être prêts pour défendre les intérêts de la communauté. Plus de 85% des membres des OPA croient en la capacité des organisations à concerter et à mener des dialogues politiques et pensent que ces capacités sont renforcées par le programme PAGAI. 45% des membres d'organisation interrogés déclarent que leur organisation offre des services de stockage qui ont été renforcés par le programme PAGAI. Au niveau des communes d'intervention, la capacité locale est renforcée. Mais, au niveau départemental aucune action n'est encore posée pour rallier les acteurs aux réalisations du PAGAI. Bien que le collectif des organisations regroupant plusieurs réseaux d'organisations et OPA à travers l'espace de concertation de dialogue politique a été créé, concrètement il reste encore du chemin à parcourir.

Renforcement et mise en réseau des organisations paysannes

Au moment de l'évaluation, PAGAI travaille avec une soixantaine d'organisations, de réseaux d'organisations et un collectif pour améliorer l'accès des membres (H-F) des organisations paysannes à des services agricoles adaptés et durables et à la protection de leurs droits et intérêts. Les exploitants agricoles, à 70% du temps de mise en œuvre du projet, n'ont pas encore eu accès à 3 services agricoles comme prévu. Néanmoins dans le rapport annuel 2020, il est expliqué que 5.400 exploitant-e-s touché-e-s ont eu accès à 1 ou 2 services essentiels. Les données de l'enquête ménage démontrent une moyenne de 2.5 services agricoles accessibles au sein des communes avec la mise en œuvre du projet comparativement à 1.5 d'avant. Pour le moment, malgré les accompagnements des OPA, aucun événement au niveau local ou départemental pour la défense de droits et d'intérêts des exploitantes et des exploitants n'a été organisé.

Les formations offertes par PAGAI en principes de bonne Gouvernance, gestion organisationnelle et gestion administrative et financière constituent des rappels pour la plupart des organisations consultées. Mais, ces formations sont payantes car l'enquête quantitative révèle que 65% des membres d'organisations enquêtés ont effectivement confirmé l'amélioration et le renforcement de leurs structures de gouvernance. PAGAI s'est appuyé sur les réseaux d'organisations existants dans les communes. Certes, le programme a contribué à leur renforcement. Cependant, les résultats sont difficilement attribuables à PAGAI.

Par rapport au volet renforcement et mise en réseau des organisations, ces résultats peuvent être soulignés :

- Les filières maïs, haricot, et maraîchers sont appuyés dans les 4 communes d'intervention.
- La filière igname est appuyée dans la commune de Beaumont.
- Près de 82% des membres d'organisation enquêtés confirment l'application des mesures de promotion de genre dans leurs organisations.
- 97% des membres d'organisations enquêtés confirment que leurs organisations ont pris des mesures incitatives en faveur des femmes pour leur participation active.
- 32 % de membres d'organisation mixte enquêté confirme que le nombre de femmes dans les postes de décisions a augmenté de plus de 100%.

Soutien aux innovations agricoles

Le programme PAGAI, en collaboration avec les agriculteurs locaux, a identifié dans sa phase zéro les innovations existantes dans le milieu. Au moment de l'évaluation, 4 actions d'encadrement des innovations étaient en cours et seulement deux sont dites diffusées.

Sur la demande de la DDA de la Grand Anse, le projet a appuyé de manière informelle la mise en place de la plateforme de gouvernance de la Chaîne de Valeur d'Igname et le renforcement des groupements de production artisanale de semences (GPAS) dans la Grand 'Anse. Pour booster la production agricole dans la perspective de la crise alimentaire résultant de la COVID-19, PAGAI a aussi facilité la mise à disposition de semences de haricot et de sorgho dans le sud.

Au cours des ateliers World café, l'identification claire des innovations par les utilisateurs était difficile. Selon AVSF, leader de l'innovation dans le cadre de ce programme, le fait d'utiliser les agriculteurs dans l'épuration des haricots où l'expertise va rester au sein des organisations constitue une innovation. De même la mise en place de lots boisés avec des arbres à pousse rapide au niveau de Beaumont afin de rendre disponible les tuteurs sans impacter négativement l'environnement en est une autre. Du côté des roseaux, une expérience sur la production et la conservation de semences maraîchères semble avoir des limitations en termes d'équipement.

Il faut noter que ces innovations sont sujets à débat. Avant d'être diffusées, il faudrait avoir la certitude qu'elles sont adaptées dans le milieu et comprises et acceptées par les organisations paysannes. Justement, pour faciliter l'appréciation et l'utilisation de ces innovations, il est obligatoire de les documenter et de constituer un paquet technique capable d'être mis à l'échelle. L'association des acteurs pérennes à ces expériences est tout aussi obligatoire pour rester dans la logique du programme. De plus, la diffusion de ces innovations devrait passer par les plateformes qui pour le moment n'existent toujours pas.

Une meilleure implication de la Direction de l'innovation serait bénéfique pour l'appropriation et la validation des innovations retenues, ce qui garantira la durabilité du processus. De même cette documentation technique sur les innovations promues par PAGAI en cours d'élaboration gagnerait en légitimité, si la DI s'associe au processus.

Concertation et dialogue politique

Quatre ECDP sont en place dont un par commune d'intervention du PAGAI. Le dilemme demeure comment étendre ce mouvement au niveau départemental. Etant donné que le projet est dans seulement 4 communes sur 2 départements, soit 2 communes par département, un problème de taille se pose vu que le sud compte 18 communes et la Grande Anse en a 14. Toutefois, analysant le document de cadrage des ECDP produit par l'équipe technique de PAGAI, la stratégie pour les établir au niveau départemental mérite des ajustements. En effet, l'équipe PAGAI prévoit de s'appuyer sur la table sectorielle agricole au niveau de la Grand'Anse et sur un réseau d'organisation existant au niveau du Sud. Cette double approche s'ajuste au contexte environnementale et au style de leadership exercé par les deux DDA.

Un élément de cette stratégie d'ajustement serait de cartographier les acteurs au niveau des deux tables sectorielles agricoles qui ont des axes de travail et vision se rapprochant de la concertation et du dialogue politique. Ensuite, il faut les convaincre de rentrer dans cette dynamique à partir des lignes de travail et de budget de leurs propres activités. Une 2ème catégorie d'acteurs évoluant dans le secteur agricole peut ne pas avoir un rapprochement avec cet objectif. Dans ce cas, PAGAI doit développer un leadership assez éclairé en s'appuyant sur les DDA pour faire cette demande auprès de cette catégorie. Concernant les acteurs qui n'ont pas de budget pour s'aligner à cet objectif, PAGAI pourrait développer un modèle plus léger à partir des pilotes dans les 4 communes et appuyer cette catégorie d'acteurs dans les communes où cela serait nécessaire. Un plan d'action sur les 10 prochains mois permettra d'avoir les 2 ECDPD qui de tout façon est prévu avant la fin de la Phase 1.

Par ailleurs, il faut souligner ces éléments :

- La faiblesse des acteurs étatiques était sous-évaluée, le renforcement du dialogue engagé avec les acteurs étatiques est plus que nécessaire.
- Le choix de laisser le plaidoyer au niveau central pour la phase 2 du PAGAI avait ses limites.
- La redynamisation de la concertation par des actions concrètes avec une plus grande implication de l'équipe de PAGAI.
- Un total de 51% de répondants ne s'estiment pas rapprocher des autorités étatiques pour d'éventuels plaidoyers malgré l'existence de l'ECDP.

Il y a un risque de compréhension distincte des différents types d'acteurs de la logique d'intervention du PAGAI. Par exemple, la direction de l'innovation devrait être la structure du MARNDR qui coiffe ce programme alors qu'elle parle de plus grande implication des autorités étatiques, d'amélioration de la circulation de l'information, etc. De ce fait, cette divergence de point de vue peut nuire et de fait, nuit à la bonne marche du programme. Une remise à plat est nécessaire pour que toutes les parties prenantes puissent être replongées sur l'approche systémique centrée sur les acteurs de PAGAI.

Pilotage du projet et des modèles de partenariat développé

PAGAI, dans sa logique d'intervention, veut appuyer 4 types d'acteurs à savoir, l'Etat, la paysannerie à travers les OPA, le secteur privé et les institutions leur permettant de bien remplir leur rôle afin d'améliorer la gouvernance agricole au niveau local. Bien que la cartographie des parties prenantes soit élaborée dans le PRODOC, dans la phase de mise œuvre les acteurs semblent ne pas appropriés les rôles ; que ce soient les représentants des institutions étatiques, l'université ou d'autres acteurs de la société civile. L'idée de travail en partenariat avec les divers acteurs est salubre dans la mesure qu'elle permet à chacun de contribuer sur un ou plusieurs domaines. Le cumul de ces apports gagnerait en temps, synergie et effets. Toutefois, jusque-là certains des partenariats tentés par le PAGAI rencontrent des

difficultés qui remettent en question l'efficacité de ce modèle de Partenariat. Par exemple, l'équipe de projet a buté sur des problèmes de capacité avec les universités régionales ou encore le problème d'organisation au niveau de certaines institutions étatiques comme le MCFDF ou après le départ du point focal pour le PAGAI. Le relai prend du temps à cause de la méthode de gestion des informations qui n'est pas transparente ou du moins qui ne reflète pas un caractère institutionnel au sein du MCFDF. Le projet appui davantage sur des personnes étant donné que ces institutions sont souvent personnalisées par leurs représentants de telle sorte que s'ils ne sont plus là les efforts de partenariat deviennent plus difficiles.

Dans la pratique, cet appui est à repenser. Il y a une certaine faiblesse dans les partenariats due à un manque d'appropriation et/ou de capacité de rallier les acteurs autour de la logique de PAGAI. De ce fait, PAGAI doit se réinventer dans le sens de faire la promotion de la logique d'intervention auprès des parties prenantes et des acteurs locaux. L'appui de PAGAI doit permettre aux institutions pérennes d'être renforcées, à l'instar des OPA, afin d'être plus responsables avec des accompagnements ponctuels en dehors de tout protocole d'accord. Les exemples de la plateforme de gouvernance de la Chaîne de Valeur d'Igname et le renforcement des groupements de production artisanale de semences (GPAS) dans la Grand 'Anse peuvent être considérés comme des modèles. Ce renforcement doit tenir compte des faiblesses qui sont déjà identifiées lors de la phase zéro du programme et l'attribution de ces institutions.

Certains résultats obtenus jusque-là sont appropriés par les acteurs. Si l'on met de côté l'apport financier de PAGAI pour des prestataires externes et des intrants, au moins 50% des activités sont faits avec la contribution propre des partenaires qui apportent leur savoir-faire, leur temps, leurs champs et leur leadership pour faire avancer les activités. Par exemple en production de semences, toutes les compétences et le paquet technique sont là, PAGAI est venu renforcer en permettant au programme de s'étendre, c'est le cas pour le maraîchage, le maïs voire le café et la pistache où PAGAI vient avec la machine. Pour les MUSO, la situation n'est pas différente. PAGAI apporte des intrants additionnels comme un fonds d'appui de 100 mille gourdes à certains MUSO et un appui sur les procédures à travers la formation. Cependant, les MUSO organisent les prêts, permettent aux membres de pouvoir faire des investissements dans l'agriculture et générer des profits. Il faut retenir que les acteurs sont en train de co-piloter avec PAGAI ; ce qui leur facilite une meilleure appropriation des activités et résultats que ce soit dans l'axe genre ou le renforcement organisationnel.

Toutefois, il faut noter que pour certaines activités, le niveau d'appropriation est faible. Ces activités sont chancelantes et même l'équipe projet est en train chaque jour d'améliorer sa stratégie pour avoir de meilleurs résultats. C'est le cas de l'espace de dialogue politique et certaines innovations qui sont encore en phase de test. Dans cette logique d'accompagnement constant, un certain leadership et une forte capacité de ralliement est nécessaire pour améliorer l'efficacité de l'équipe. Il faut renforcer le travail engagé et aller vers les acteurs, les écouter et trouver ensemble des solutions novatrices.

Le programme PAGAI accumule certains retards dans la mise en œuvre certes, mais il faut reconnaître que les contraintes sont énormes comme leur approche novatrice en gouvernance agricole et innovation qui subit une compétition avec des programmes à vocation plus humanitaires moins résilientes que les populations attendent le plus souvent.

Pilotage et Système de suivi évaluation

Le PAGAI est suivi par 2 Comités de Pilotage dont l'un est stratégique COPIL-S et l'autre opérationnel (COPIL-O). Le comité stratégique est composé de l'ambassade, des représentants du Ministère de l'Agriculture (MARNDR), la plateforme 4JE KONTRE, SOFA, le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes. Le COPIL-S a tenu sa première rencontre en septembre 2020 et il en a profité pour

valider ses règlements internes et l'état d'avancement du programme au 30 juin 2020. Ceci montre que sur le plan stratégique le programme a connu un certain manquement en termes d'appui du comité de pilotage qui a raté ses 3 premières rencontres alors qu'il était nécessaire sur le plan stratégique par rapport aux difficultés du contexte, de la période Covid-19 d'avoir des mesures stratégiques validées par le COPIL-S ou même émanant de cette structure.

Le comité de pilotage opérationnel n'a pas pu se réunir comme prévu non plus et pour les mêmes raisons. L'évaluation pense que des réunions virtuelles pourraient faire une différence et permettre aux acteurs de faire bouger les choses en fonction du contexte et des priorités identifiées.

Le cadre de suivi élaboré en début de programme reste encore valide dans la mesure où il permet de suivre régulièrement les actions de PAGAI. La collecte d'informations continue et les rapports soumis par le consortium y ressortent pour assurer l'évolution progressive des indicateurs. Au niveau de l'équipe PAGAI, le responsable de suivi, se charge de collecter des informations pouvant mesurer les indicateurs de résultats. Au besoin, des emplois temporaires sont créés pour collecter les informations. Cependant, l'équipe de suivi évaluation de PAGAI gagnerait à être appuyé par un assistant pour documenter les processus de résultats, planifier et réaliser la collecte périodique des données sur l'évolution des femmes dans la communauté, l'évolution des organisations, des MUSO, des Innovations, etc...

Toutefois le suivi des effets, risques et synergies doit être amélioré en définissant une approche RACI (responsable, accountable, consulted et informed) et une fréquence pour l'enregistrement de ces données par l'équipe de suivi du projet. Ces informations seraient capitales pour les analyses du COPIL puisqu'il est la structure idéale pour discuter des orientations du programme dans le cadre du processus du phasing out/over de la coopération suisse de 2024.

Facteurs profitables et nuisibles au processus de mise en œuvre du projet

Certains éléments ont joué en faveur du programme incluant.

1. La pertinence du programme qui répond à un besoin ressenti par les communautés (à la suite des conséquences socio-économiques (inflation, taux de change), sur les ménages ruraux).
2. L'intérêt immédiat des OPA dans le programme qui leur permet de renforcer leurs activités.
3. La compétence des accompagnateurs surtout dans le domaine de l'équité de genre. Les besoins sont encore pertinents.
4. Certains réseaux d'organisations existaient bien avant le PAGAI, ils ont déjà une pratique de travail.
5. D'autres acteurs travaillent également dans la gouvernance locale, ce qui est favorable à la mutualisation des ressources.
6. Les ressources humaines sont disponibles, disposées et très coopérantes.
7. Disponibilité de certaines ressources naturelles (eau, surface agricole).

Par ailleurs, d'autres facteurs ont rendu difficile le processus de mise en œuvre. Parmi ces éléments :

1. Les troubles sociopolitiques et dues à la Covid-19.
2. Le manque d'engagement et d'appropriation des acteurs étatiques de la logique d'intervention ;
3. Le Manque de promotion du PAGAI de sa logique d'intervention.
4. Manque de plaidoyer au niveau national pour soutenir les efforts de PAGAI.
5. Trop d'acteurs veulent renforcer les mêmes structures avec des logiques et des approches divergentes et souvent non complémentaires.
6. Faiblesses des acteurs étatiques.

7. L'analphabétisme qui ne facilite pas l'appropriation et la réplication des expériences et connaissances.
8. Les aléas naturels non maîtrisés qui peuvent renverser des avancées du jour au lendemain.
9. Le faible taux d'investissement de l'état dans le secteur agricole et dans les exploitations agricoles familiales en particulier.
10. L'absence d'une politique d'assurance agricole pour réparer les agriculteurs en cas de grands désastres.

IV.3. Impact du programme

Base de l'évaluation : Ce critère examine si les résultats globaux indirects attendus (impact) se sont produits comme prévu et de quelle manière le résultat direct (effet) y a contribué. Il considère aussi si des effets imprévus, positifs ou négatifs se sont produits et, dans l'affirmative, comment le projet y a réagi.

Résultats concrets du programme PAGAI

Le PAGAI a changé la perception de l'accès aux services de base passant de 59% en 2018 à 83% en 2021 selon les données de l'enquête quantitative. Le nombre moyen de services agricoles accessibles au sein des communes varie de 1.5 avant le début du programme PAGAI à 2.5 pendant la mise en œuvre. De même, 83% des ménages agricoles enquêtés que leur revenu a augmenté depuis les appuis du PAGAI.

Au moins une innovation promue par PAGAI en termes de cultures maraîchères, haricot, igname et maïs a été mise en place ou expérimentée par les membres des OPA mixtes ayant participé à l'enquête. Le tuteurage de l'igname avec des arbres a repoussé semble être très apprécié au niveau de Beaumont.

Les formations sur l'équité de genre réalisées dans le cadre du programme PAGAI semble porter fruits. En effet, les ménages ont témoigné des changements notables dans leur vie familiale. 92 % déclarent prendre des décisions de concert avec leur conjoint, 84% disent vivre des différences dans leur mode de fonctionnement (aide au foyer, aide avec les enfants) et 94% sont d'accord avec la logique d'égalité des droits entre les hommes et les femmes. Les organisations de femmes assurent la diffusion et la vulgarisation des bonnes pratiques. Pour se conformer à leur rôle, elles participent activement dans la promotion des nouvelles valeurs sociales dans leur communauté. En effet, 96% de ces organisations de femmes participent dans la sensibilisation autour de l'approche genre, 71 % participent à la promotion de l'application du quota de femmes dans les activités socioéconomiques, 64% ont récemment procédé à des changements dans leurs statuts et leurs règlements internes.

Pour un total de 70 membres d'Organisations mixtes participant à l'enquête, près de 68 donc 97 %, ont témoigné que des mesures ont été prises au sein de leur organisation pour faciliter l'accès des femmes aux postes de décisions. Les données collectées ont permis de comparer l'évolution des femmes dans les organisations mixtes de 2018 à 2021. Pour les organisations mixtes, le nombre de femmes membres a connu une augmentation qui varie de 25% jusqu'à plus de 100%. Pour les postes de décisions, le nombre de femmes a augmenté pour plus de 56% de ces organisations contre 44% qui n'ont pas connu de changements positifs.

Quatre ECDPD sont en place au niveau des 4 communes d'intervention du PAGAI. Le dilemme demeure comment étendre ce mouvement au niveau départemental compte tenu du fait que le projet est dans seulement 2 communes par département et dans 2 départements dont le sud avec 18 communes et la Grande Anse 14. Toutefois, analysant le document de cadrage des ECDP produit par l'équipe technique de PAGAI, la stratégie pour implémenter ces ECDP au niveau départemental n'est pas claire en termes de d'approche de mise en place au niveau départemental.

L'accompagnement donné par PAGAI aux OPA plus spécifiquement les formations sont appréciées par les bénéficiaires qui se sentent plus armés pour les dialogues politiques. Près de 94% des répondants de notre enquête se sentent prêts pour participer à la vie socio-politique.

Changement initié par PAGAI

Certaines actions de PAGAI ont contribué à des changements notables pour les bénéficiaires

- Les membres des organisations mettent en place beaucoup plus de jardins collectifs qu'avant.
- les organisations ont de meilleures connaissances à l'issue des formations reçues.
- les agriculteurs disposent de plus d'espace de stockage pour les produits de récolte.
- le portefeuille de crédit agricole au sein des MUSO a augmenté.
- les membres des organisations témoignent d'une amélioration de la dynamique organisationnelle, incluant une coordination des structures internes plus adaptées, des réunions plus régulières et des comités exécutifs plus transparents et redevables.
- Les membres des organisations paysannes prennent conscience de la nécessité des ECDP.
- les femmes deviennent de plus en plus autonomes dans leur vie de couple et dans leurs OPA.

Les OPA se sentent plus à même de fournir des services aux membres d'organisations et aux communautés. Près de 80% des membres de OPA enquêtés disent répliquer la formation et la sensibilisation sur les questions de genre au sein de leurs organisations. Ceux qui ont bénéficié d'un appui au stockage offrent les services à la communauté. Les GPAS ayant obtenu un renforcement en production de semences rendent disponibles les semences de qualité localement.

Le grand défi reste l'engagement et l'appropriation des acteurs étatiques comme les maires, les CASEC, ASEC, les BAC et les DDA bien que dès le début, PAGAI a fait des efforts pour impliquer les autorités locales (Maire, CASECS) et les responsables de BAC dans les différents processus lancés. Et, quand c'est possible, des mesures de « mise en capacité » de ces acteurs ont été envisagées. Toutefois, ces initiatives sont nécessaires tout au long de la mise en œuvre du programme.

Le projet a initié un processus de changement qui demande du temps. Sur la base d'un modèle comprenant 5 étapes : l'inaction, la prise de conscience, la préparation, l'action et le maintien, les constats au regard des informations recueillis permettent de dire que les analyses développées avec les acteurs sur le secteur agricole et son mode de gouvernance sont les points de départ pouvant favoriser cette prise de conscience. Ces genres d'ateliers de partage d'opinions et d'expérience sont nécessaires tout au long du projet pour raviver la nécessité de cette prise de conscience.

Au moment de l'évaluation, les acteurs pérennes (acteurs étatiques) semblent être à l'étape de l'inaction. Les ECDP communaux sont créés mais leur fonctionnalité dépend du niveau d'engagement des acteurs et de la capacité de ceux-ci à mener des dialogues afin d'analyser en profondeur les contraintes du secteur agricole. Créés au cours du 2^{ème} semestre de 2020, les ECDP sont composés d'une Assemblée Générale et de trois (3) organes exécutifs : un (1) comité d'animation ; un (1) secrétariat ; quatre (4) à sept (7) commissions de travail. Au moment de l'évaluation, aucune proposition, aucun plaidoyer, aucune analyse n'est encore sortie des ECDP. Un accompagnement continue sur presque toute la durée de la phase 1, permettra aux ECDP de mieux se constituer et de devenir autonome en espérant une réelle appropriation des membres. Une campagne promotionnelle autour de la gouvernance locale dans les émissions de radio locales est nécessaire.

1.2. Efficience du projet

Base de l'évaluation : Pour ce critère, l'évaluation examine les questions relatives à l'utilisation efficace des ressources du projet par rapport à l'obtention de résultats (efficacité de la production). En outre, il analyse si l'utilisation des ressources du projet a été appropriée par rapport à l'objectif ou au résultat du

projet (Efficacité de l'allocation). Les documents financiers, le rapport annuel de progrès et les autres rapports d'étape servent de base de l'évaluation de ce critère.

Adéquation entre l'utilisation des ressources par le projet au vu des extrants obtenus

Il serait plus économique et plus efficace pour le projet d'avoir un partenariat plus solide avec l'Association des Producteurs de Semences des Anglais (APSA). Cette Organisation mixte, dispose de 3 agronomes et d'un ensemble de producteurs-techniciens. PAGAI pourrait faire en sorte que APSA ait une subvention (un sous-projet financé par PAGAI) pour la production de semence qu'il étendrait lui-même aux autres OPA et élargirait du coup son réseau de production. Ceci donnerait plus de responsabilité à APSA, éviterait les retards saisonniers et permettrait d'ancrer la durabilité. APSA a été initié dans cette activité en 2008 avec CRS sous l'obédience du CIAT pendant 4 ans. Après l'ensemble des formations et expériences pilotes sur ces 4 ans APSA est devenue autonome dans la production de semences et produit en moyenne 15 à 20 tonnes par année qui sont vendues avec des GPAS sur Jérémie principalement.

Cela éviterait au projet de recruter des ressources externes au moment des pics d'activités ce qui n'est pas mauvais comme choix pour améliorer l'efficacité et l'efficience. Jusque-là le projet a sous-consommé sur toutes les lignes des activités prévues ce qui ne permet pas à l'évaluation de déterminer des besoins d'ajustement par rapport aux prévisions.

Efficience dans l'affectation et la gestion des ressources

Dans le cadre de prestations de services fournies par des firmes privées, des universités, etc., PAGAI a établi des contrats et les partenaires sont payés sur la base des livrables soumis et qui ont été définis dans leurs cahiers de charge. Des portefeuilles sont alloués sur le court/ moyen terme pour des activités ou des résultats sur base d'accord/protocole de partenariat. Dans le cadre d'Accords de partenariat (par exemple avec SOFA, MCFDF, CCFEPS et 4G), pour la mise en œuvre de mandats définis (renforcement des capacités organisationnelles et techniques des organisations, mise en œuvre d'action de plaidoyer, etc.), PAGAI a fait des avances de fonds sur la base des activités et résultats définis dans leurs cahiers de charge.

Dans les 2 cas, PAGAI a eu à enregistrer du retard dans la mise en œuvre des mandats. Donc, la forme d'engagement n'aurait pas eu d'effet à ce niveau. Les Accords de partenariat sont établis dans la perspective de consolider les acteurs concernés dans la réalisation de sa fonction (dans la logique de mettre en capacité pour faire faire). Donc, PAGAI cherche la responsabilisation (c'est-à-dire un peu plus que l'appropriation) et la durabilité des résultats (dans le sens où ces acteurs pourront continuer à assumer leurs fonctions dans le système agricole).

Le programme a fait des adaptations d'approche en vue d'améliorer la performance de certaines activités. Ces alternatives sont pour la plupart dictées par les considérants du moment, ce qui laisse des frustrations chez les acteurs locaux clés impliqués et des accros à l'approche systémique. La logique de faire avec du projet et l'approche systémique prônent l'alignement des fonctions et des acteurs systémiques clés avec les incitations et la capacité de travailler plus efficacement vers des changements durables.

PAGAI avait mandaté UAC pour la conduite d'un diagnostic agro-socioéconomique dans les communes de Les Anglais et Chardonnières. Sur la base d'une entente avec UAC (et UNOGA), PAGAI a engagé Agro Consult pour leur fournir un appui méthodologique, puisque des faiblesses avaient été identifiées à ce niveau (depuis la phase 0, diagnostic du secteur agricole). Avec cela, PAGAI poursuivait le double objectif de produire des données sur le secteur agricole dans ces communes et de renforcer ces universités dans les thématiques concernées. Par ailleurs, le partenariat n'a pas fonctionné. Les universités ont été

incapables de réaliser le travail (selon les attentes du PAGAI). Le projet a eu à réaliser plusieurs rencontres et à négocier à maintes reprises sur les délais de soumission des livrables. Quand PAGAI s'est rendu compte que les universités étaient incapables d'avancer, il a dû évaluer les livrables soumis et mettre fin au contrat. Étant donné que la firme Agro Consult a été déjà impliquée dans le processus (en réalisant plusieurs missions avec les universités), PAGAI lui a demandé de finaliser le travail (valoriser les données déjà collectées, les compléter et produire les rapports attendus).

Dans le cas de l'organisation GARAP qui a bénéficié l'accompagnement d'un prestataire de service en matière de production et conservation de semences maraîchères (légumes), les commentaires produits lors de l'atelier World Café aux Roseaux ont permis aux évaluateurs de conclure que la performance de la firme contractée n'était pas à la hauteur des attentes. L'équipe PAGAI a admis qu'il manquait au moins un avenant au protocole. L'évaluation retient aussi en plus des formalités pour changer le protocole qui n'ont pas été au rendez-vous, il manquait aussi un dialogue adapté avec les acteurs pour faire avancer ou sortir des protocoles sans fracas.

L'analyse de la ligne du temps a permis de remarquer qu'entre 2018 et 2019 il y a eu très peu d'activités.. L'équipe technique avait besoin d'un temps de planification comme dans tout projet généralement les 3 à 6 premiers mois. Cependant, la période s'est poursuivie jusqu'à la fin de 2019 coïncidée avec la période de Pays Lock. Cela est un facteur qui affecte négativement l'efficacité du projet puisque parallèlement les coûts de support et RH, logistiques et siège ont évolué avec le temps. C'est ce qui traduit cet écart dans le rapport financier où seulement 26,8% du budget pour l'administration du projet a été consommé sur 60% du temps. On comprend aussi que la crise COVID-19 apparue en mars 2020 a eu des impacts négatifs sur le processus de mise en œuvre.

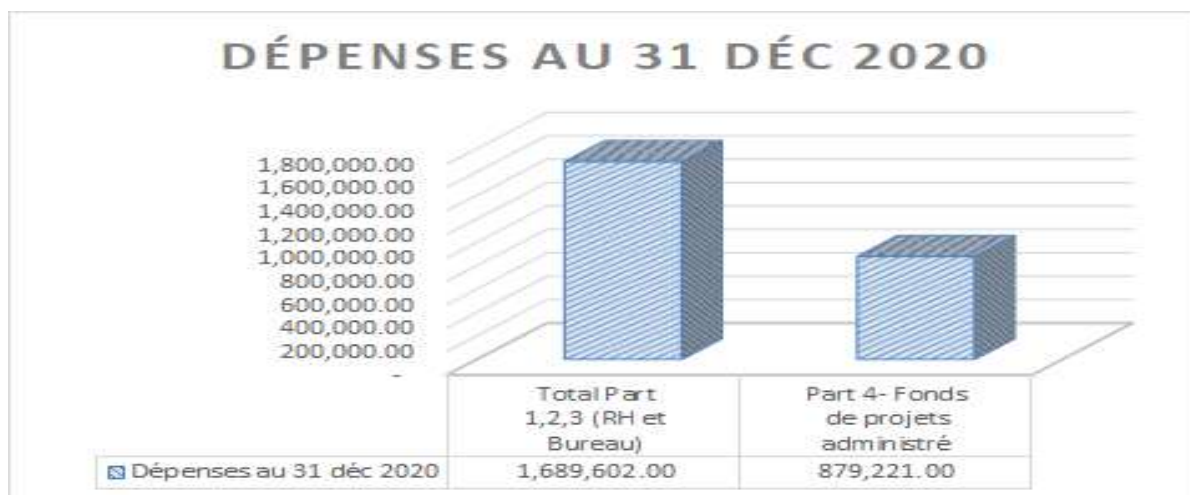
Appréciation des dépenses du projet par rapport au temps

BUDGET GLOBAL (CHF)	Dépenses sur 2019	Dépenses sur 2020	Temps écoulé	% de dépenses	Commentaires
6,182,892	711,023.00	1,857 800.00	60%	41,5%	Faible taux de dépenses

Les dépenses du projet sont très faibles par rapport au temps écoulé soit 41% de dépenses sur un intervalle de temps estimé à 60%. La comparaison des dépenses en Ressources Humaines avec celles des activités, démontre que le projet n'est pas efficient à ce niveau. Le ratio est de 1\$ d'activités pour 1.92\$ de support. Donc, les ressources n'ont pas été utilisées de manières optimales.

Rubriques	Coût prévisionnel	Dépenses au 31 déc. 2020	% de dépenses	Rapport RH et bureau /Activités
Part 1- Services sièges	360,172	145,457	40%	192%
Part 2- Bureau Local	507,280	283,872	56%	
Part 3- Mise en Œuvre du programme	2,040,440	1,260,273	62%	
Total Part 1,2,3 (RH et Bureau)	2,907,892	1,689,602	58%	
Part 4	3,275,000	879,221	27%	

En analysant la situation financière sur les deux rapports annuels, il a été constaté que les dépenses cumulées sur les parts. 1, 2 et 3, concernant les salaires, les frais de fonctionnement de bureaux, les services des sièges et autres sont au total 1 689 602 CHF. Elles dépassent les dépenses sur les Fonds de projets administrés concernant les quatre effets du programme. De plus, le Programme n'a pas pu dépenser le budget prévisionnel annuel dans aucun des postes de dépenses. Le graphique ci-dessous résume la situation.



Les éléments ci-dessus et d'autres éléments analysés démontrent un manque d'efficacité du programme PAGAI. Il faudra une planification ambitieuse pour corriger cette situation. L'évaluation pense que le recours à des ressources locales (peu coûteuses) ou des partenariats fonctionnels avec certains OPA locaux sous forme de « Subventions » pourraient être envisagés pour enrayer ce tournant d'inefficacité.

IV.4. Durabilité des actions du programme

Base de l'évaluation : Pour l'évaluation de la durabilité, il est évalué, d'une part, si les résultats du projet sont ancrés dans les structures (partenaires) respectives comme condition préalable au succès à long terme du projet et, d'autre part, si les résultats du projet sont permanents, stables et résistants à long terme en ce qui concerne leurs facteurs externes d'influence. La durabilité a été évaluée principalement du point de vue de la pérennité des résultats du projet. Donc, l'évaluation a examiné si les parties prenantes possèdent les capacités nécessaires pour continuer à promouvoir et à mettre en œuvre les résultats du projet. Ces conditions sont également étroitement liées à la gestion de projet (par exemple, formation au renforcement des capacités, formulation d'une stratégie de sortie), qui constitue donc également la base de l'évaluation.

Ancrage des résultats du projet dans les structures locales et partenaires

Les exploitations agricoles sont renforcées par l'accompagnement de KNFP et autres prestataires qui leur fournissent les outils nécessaires pour une organisation forte, autonome et respectant les valeurs démocratiques. Lors des ateliers world café, les membres de ces organisations ont témoigné avoir déjà reçu des formations qui ne sont pas nouvelles mais qui constituent un rappel.

Au moment de l'évaluation, l'axe concertation et dialogues politiques est particulièrement en retard en raison du contexte difficile du pays. Les acteurs peinent à respecter leur engagement. Mais toute la logique du Programme PAGAI est construite autour du renforcement des acteurs locaux qui devront concerter et réfléchir sur le problème de gouvernance du secteur agricole pour sortir des éléments de solutions concertées, mener des plaidoyers et porter ces réflexions au plus haut niveau. Pour le moment, PAGAI peut seulement capitaliser sur les leçons apprises autour de la mise en œuvre de cet axe.

Les femmes et les hommes des organisations bénéficiaires témoignent ouvertement des bénéfices des formations de PAGAI sur leur vie sociale et conjugale. Le fait que les formateurs/sensibilisateurs soient des membres de leurs communautés favorise la réplique des formations sur le rapport homme/femme et le suivi direct de certaines familles. Les organismes ayant prêté leurs services à PAGAI

sont des organismes qui militent dans la communauté depuis plus de 30 ans, si nous prenons le cas de SOFA ou du MCFDF qui est le ministère accrédité. En dehors du Programme, elles resteront fidèles à leurs missions.

Renforcement des capacités locales

Les capacités des partenaires ont été renforcées sur les quatre axes du projet grâce à l'approche combinée de "faire faire" et "faire avec" de PAGAI. En effet, PAGAI a eu du succès dans la mise en réseau des associations et groupes de personnes pour renforcer des entreprises agricoles qui adressent un besoin dans la communauté comme les services agricoles, pratiques de stockage, production de semences dans les Anglais ou aux Roseaux. La gouvernance des OPA a été renforcée.

Sur la concertation et le dialogue politique, l'évaluation a constaté qu'au niveau des sections et des communes d'intervention, cet espace est créé et bien qu'avec des effets limitant à date, et les acteurs ont été renforcés. Comparée à la ligne de départ ou les réflexions sur les problèmes de l'agriculture n'étaient pas systématiques, il peut être confirmé que les acteurs ont commencé à se donner cette capacité de dialogue qui doit se poursuivre pour produire les effets escomptés.

Au regard de l'innovation, les producteurs de semences sont renforcés. Leur technique de production se vulgarise dans la communauté et les semences produites sont demandées. Ils sont en train d'augmenter leurs surfaces agricoles et donc leur capacité de production. Sur le genre, PAGAI, à l'instar d'autres acteurs, est en train de replacer les femmes sur la même ligne d'égalité que les hommes dans les foyers et institutions de la société civile. Il agit sur la valorisation du travail des femmes dans les communautés. Les OPA mixtes sont plus équilibrées en reconnaissant la place de femmes comme fondamentale.

En ce qui concerne les OPA, pour la grande majorité, les capacités acquises restent très fragiles et méritent un accompagnement pendant un certain temps et cet accompagnement aurait beaucoup plus de mérite si elles étaient personnalisées Coaching. La pérennité des OPA sera fonction de l'activité économique qu'elles entretiennent (semences, MUSO, stockage, transformation, services agricoles). Sans la prise en charge financière et technique les OPA risquent de retomber dans la routine même en ayant en mains tous les outils nécessaires pour une gestion efficace de leurs organisations. De ce fait, l'équipe d'évaluation recommande cet accompagnement différencié pour chaque catégorie d'OPA.

Il faut souligner que le contexte global du pays et la crise sanitaire liés à la COVID 19 ayant conduit à des mesures de distanciation ont freiné les activités de regroupement et de concertation. Cela a impacté le déroulement des activités et entraîné des retards dans certaines actions du projet. Dans les différents ateliers, les participants ont relevé ces impacts du COVID-19 sur les activités incluant le ralentissement des activités/retard, les difficultés pour arriver à maintenir les planifications, l'augmentation du prix des produits, les personnes touchées par le Covid-19 et le sentiment de peur.

Certains facteurs imprévus négatifs ont été relevés que ce soit par les bénéficiaires du projet ou le staff PAGAI incluant la faible capacité des acteurs locaux, la crise sanitaire de la COVID 19, le Phasing out/over de 2024, le potentiel de conflit entre les acteurs et l'augmentation exponentielle du niveau d'insécurité.

Tenant compte de la durabilité, certains acteurs ont soulevé le problème de la relève agricole. En effet, les acteurs constatent que les jeunes ont de moins en moins d'intérêt pour le secteur agricole. L'enquête quantitative fait ressortir que la majorité des agriculteurs enquêtés soit 58% des chefs de ménages de notre échantillon se trouve dans la tranche d'âge entre 40 et 60 Ans. Près de 13% ont plus de 60 ans. L'appui à la relève agricole devrait être une priorité de PAGAI pour une meilleure gouvernance agricole locale.

Permanence, stabilité et résistance à long termes des acquis

Pour le moment, **aucun retrait n'est envisageable sans compromettre la viabilité des investissements consentis**. A travers les world café, l'équipe d'évaluation a compris que les OPA ne sont pas encore prêtes à cheminer seul. Non seulement ils ne sont pas tous au même niveau mais aussi les multiples interactions qu'ils ont avec d'autres partenaires adoptant une approche d'intervention différente ne facilitent pas les suivis rigoureux de ces organisations. Les participants pensent que pour certaines activités comme les MUSO, les semences et le genre, les effets vont continuer.

Pour certaines OPA, les activités en lien avec le programme alpha vont cesser immédiatement après la fermeture de PAGAI parce qu'elles n'ont pas les moyens de payer les moniteurs. En effet, tout retrait de PAGAI doit passer par la viabilité des espaces de dialogue et de concertation qui est l'essence même du programme.

Tant que les Hypothèses de départ ne se réalisent pas PAGAI ne pourra pas atteindre le changement systémique ultime escompté. Ce changement a été prévu à l'horizon de 2030, il est peu probable de l'obtenir avant. En revanche, l'évaluation reste optimiste quant à la probabilité que ce changement ultime se réalise même avec un retrait anticipé de PAGAI à conditions que d'autres programmes complémentaires/connexes suivent leurs cours et le plaidoyer de PAGAI pour le dialogue politique arrive à passer au niveau des acteurs qui assurent la réplique du moins de la phase 1 de PAGAI

PAGAI à adopter une stratégie de renforcement des acteurs a trois niveaux Individuel, organisationnel et institutionnel pour 5 types de capacités (Organisationnelle, technique, réseautage, plaidoyer et gestion de risque). Même si les modules de formations couvrent les 3 niveaux, il faudra prévoir du temps aux acteurs pour les assimiler et les acquérir de manière non réversible. Pour les types de capacités, il est clair que beaucoup d'éléments ne sont pas encore transmis comme en plaidoyer et réseautage et la gestion des risques internes. Ces Gaps, même après la fin de cette phase, ne seront pas encore suffisamment bien assimilés. Dans le cadre d'une fermeture de PAGAI après cette phase :

1. au moins 30% d'OPA ont une forte probabilité de cesser graduellement les activités en premier lieu l'alphabétisation et exister de nom dans les 12 à 18 mois qui suivent la fin de la phase 1 de PAGAI. Le réseautage sera affecté également parce que la plupart des réseaux ne seront pas suffisamment matures et soudés autour des objectifs communs de développement agricole.
2. une autre catégorie d'OPA va continuer à offrir des services communautaires mais à un public cible réduit et à des coûts plus élevés. Dans cette catégorie, on trouvera principalement l'ensemble des associations qui avaient déjà des paquets de services communautaires fonctionnels comme le stockage, le service de labour, la production de semence, le crédit solidaire, le tuteurage de repousse. Ces OPA vont faire fonctionner les centres alpha à partir des ressources internes. Elles vont maintenir les relations avec les DDA, les BAC et pourront saisir plus facilement des opportunités de partenariat avec d'autres acteurs. Parlant d'appui différencié le projet a donc intérêt à miser sur ces partenaires tout en considérant la première catégorie pour s'assurer d'un gain de résultat durable quel que soit les décisions finales retenues du côté de l'ambassade.

IV.5. Genre et participation au niveau de PAGAI

Stratégie et approche de prise en compte du genre

PAGAI a ciblé de façon stratégique des organisations de femmes afin de donner plus de visibilité et de support directes aux femmes. Dans les organisations mixtes, le projet a encouragé l'inclusion des femmes à tous les niveaux depuis les comités jusqu'aux activités, ce qui a permis une augmentation du nombre de femmes dans une proportion de 25% à 100% entre 2018 et 2021. Des formations, des sensibilisations sur l'égalité des femmes et des hommes et sur la gouvernance inclusive des organisations laissent comprendre aux différentes OPA et ROPA que l'équilibre entre les hommes et les femmes est un carrefour incontournable pour l'atteinte des objectifs de développement communautaire.

Selon le rapport annuel 2020 de PAGAI *“Le suivi réalisé au niveau des 430 ménages a montré des changements dans cet aspect. En fait, plus de 20% de ces ménages ont progressé vers une prise de décisions plus équitable. Les témoignages ont montré que les relations entre les conjoints ont évolué, qu'il y a plus de communication entre eux, qu'ils font des plans ensemble et discutent des décisions à prendre.”* Les données collectées lors des ateliers et des focus groupes, ont confirmé les avancées importantes en termes de dynamique d'équité dans les zones. Selon les participants, les femmes deviennent plus autonomes et plus valorisées.

Promotion de l'égalité hommes-femmes

Des acteurs expérimentés, concernés au premier rang (MCFDF, SOFA) ont été engagés pour promouvoir l'égalité Homme-femme dans les aires d'intervention du projet. Ils ont présenté un plan novateur avec une approche de Coaching suivi des actions au sein d'un échantillon de familles. Toutefois, il faut souligner un GAP important dans cette activité. La coordination entre les prestataires présente certaines faiblesses, ce qui est un manque à gagner pour le projet en termes d'efficience, de temps et d'effets multiplicateurs. C'est une occasion de renforcer la synergie à l'intérieur d'une même composante du projet qui a été ratée. Alors que la recherche de synergie est un élément clé à travers PAGAI pour créer de la valeur ajoutée en passant à l'échelle, assurer une meilleure appropriation et la durabilité. Ce manquement présage que la mise en place effective des actions synergiques entre les différents programmes et acteurs autres que le PAGAI n'est pas encore à l'ordre du jour. PAGAI doit, dans une perspective de réussite, se doter d'un plan de travail et de suivi systématique sur la question des synergies et complémentarités avec d'autres programmes et acteurs.

IV.6. Gouvernance

Les principes et éléments de gouvernance dans le cadre du PAGAI

Les données collectées et analysées indiquent qu'avec PAGAI, les acteurs ont une meilleure compréhension des éléments de la notion gouvernance notamment les notions de transparence, participation, équité et inclusion, contrôle et reddition de compte. Au moment de l'évaluation, des avancées ont été observées au niveau de certaines organisations en termes de promotion de l'approche genrée et dans les structures organisationnelles particulièrement dans la constitution des comités. Le programme Alpha est vu également comme un outil devant favoriser une meilleure participation des personnes les plus vulnérables sur le moyen et long terme. Donc, les OPA reconnaissent que analphabètes et handicapés ont leur mot à dire dans ce processus de gouvernance agricole et de renforcement du leadership des OPA.

A travers les efforts de renforcement des capacités et de regroupement des OPA en ROPA et de la dynamique de mise en place des ECDP, PAGAI a favorisé une meilleure compréhension de la gouvernance agricole mais aussi de la gouvernance locale en général. Les efforts de développement de synergie, de partenariat et de collaboration avec des acteurs diversifiés (universités, prestataires de services, fournisseurs, acteurs regroupés autour des ECDP, etc.) constituent une base solide pour la promotion des éléments de gouvernance au niveau des communautés bénéficiaires. Le renforcement organisationnel, le soutien aux innovations et la concertation ont permis à PAGAI d'inclure des stratégies de gestion de risques et d'adaptation au changement climatique permettant aux zones de s'adapter aux menaces évolutives du climat, de prévenir l'impact des catastrophes naturelles, et d'y apporter des réponses.

Cependant, des efforts additionnels doivent être faits pour valoriser les acquis et faire ressortir les éléments de bonne gouvernance notamment à travers le renforcement du processus de reddition de compte et de redevabilité. Les avancées en termes de réalisations sont aussi des éléments sur lesquels un focus doit être mis étant donné que la bonne gouvernance doit être associée à l'efficacité et l'efficience.

IV.7. Synergie et partenariat

La synergie et le partenariat avec les autres acteurs et les institutions privées et étatiques peuvent être envisagés selon deux perspectives complémentaires.

- *Maintien et renforcement des synergies et des partenariats existants*

De la synergie et du partenariat sont en cours avec HEKS/EPER à travers la mise à disposition d'un appui financier pour le secteur semencier dans la Grand'Anse. Il en résulte qu'une évaluation du secteur a pu être réalisée, les GPAS participent dans la plateforme sur la chaîne de valeur et que PAGAI est partie prenante des discussions de la commission qui travaille sur les statuts et règlements internes de la plateforme chaîne de valeur igname. Ces réalisations devront permettre aux autres communes de PAGAI de bénéficier des efforts dans le secteur.

A travers la Direction des innovations, un partenariat a été développé avec le Projet d'Appui au Système d'innovations agricole en Haïti (PASIAH) qui prévoit des interventions dans la Grand'Anse d'ici Juillet 2022. Le partenariat devrait permettre la mise en place de 3 centres territoriaux d'innovation, l'actualisation de l'inventaire des innovations et l'élaboration d'un Plan de vulgarisation Agricole pour le pays.

Dans le cadre des activités de renforcement organisationnel à mettre en œuvre par PAGODE, le diagnostic de PAGAI a été utilisé. Ce type de synergie permet de mieux coordonner les efforts et gérer

les ressources avec efficience. De plus, avec PROFISUD-Cacao, des échanges de listes de bénéficiaires ont eu lieu dans un souci de mutualiser les ressources. Le projet pourra capitaliser sur ces partenariats et synergies et atteindre les groupes cibles au regard des objectifs planifiés.

Des efforts sont entrepris pour l'établissement d'un plan d'action commun sur les questions genre entre les responsables Genre de PAGAI, de MCFDF et de PROFISUD. Cette démarche de concertation se heurte à des difficultés liées au manque de ressources pour mettre au service de la démarche de concertation par rapport aux engagements contractuels que chaque projet doit respecter dans des délais préalablement définis. Du coup, cette démarche de concertation et de synergies devient secondaire.

Développement de synergie et de partenariat envisagés par PAGAI et en cours

Au-delà des efforts initiés, d'autres sont envisagés par l'équipe tant avec d'autres projets financés par l'Ambassade qu'avec d'autres acteurs évoluant dans le secteur agricole dans les régions/zones d'intervention de PAGAI.

- Avec le Programme d'Appui Agricole d'Appui à la Production Agricole d'Haïti (PAPAH), les données du recensement pourront être utilisées pour la mise en réseau des organisations paysannes. De plus, un groupe de travail pourrait être constitué pour identifier et analyser des éléments de synergie
- Au niveau même des activités et partenaires de PAGAI, des synergies pourraient être développées. Par exemple, les formations et les regroupements de MUSO créés par PAGAI peuvent être mis en relation au niveau communal en vue de négocier avec les caisses pour avoir une ligne de crédit à partager avec les mutuelles individuelles. Cette opération peut être réalisée en collaboration avec le programme PAPAH2.
- Avec PAGODE, des synergies devraient être envisagées à travers le développement de relations de travail entre la commission agricole du Comité de Développement Communal et les Espaces de Concertation et de Dialogue Politique Agricole. Cela revient à développer un mécanisme de collaboration effectif entre les deux commissions. Une mutualisation des ressources est préférable pour un appui plus structuré à ces structures en cours de formation. De plus, les listes d'organisations ainsi que des documents produits pourraient être partagés afin d'éviter des redondances, de rationaliser les dépenses et de mieux coordonner les ressources et de gérer le temps.
- Plusieurs Programmes de l'Ambassade Suisse, travaillent dans le renforcement des Organisations de la société civile. Des efforts de synergies peuvent être envisagés à travers des sessions de travail pour identifier les éléments communs sur lesquels les ressources pourraient être mutualisées. Par exemple, des partages des listes, de documents produits, des réunions entre les équipes de mise en œuvre et des visites d'échanges pourraient être bénéfiques pour éviter des duplications dans la réalisation des activités.
- PAGAI est à la recherche d'un appui d'expert en gestion des risques et catastrophes pour renforcer les capacités des bénéficiaires de PAGAI sur la problématique des risques agricoles. Un rapprochement avec la protection civile et d'autres projets intervenant dans ce secteur pourrait faciliter la mise en œuvre de cette activité et l'appropriation au niveau local.
- D'autres pistes de collaboration sont à explorer par l'équipe PAGAI. Par exemple, avec HEKS/EPER qui travaille sur la mise en place de mini systèmes d'irrigation à partir de bande de béton servant de mini impluvium. PAGAI pourrait financer les premières réalisations et participer au test et à l'évaluation de cette innovation.
- Avec PROFISUD, PAGAI envisage une démarche commune pour la construction de la plateforme igname-Grand 'Anse. Les deux projets pourraient développer un mécanisme de financement conjoint de cette activité au niveau de la Grand 'Anse.

- PAGAI envisage aussi de capitaliser sur l'expérience de HEKS/EPER dans la production de Semences HEKS-EPER.

IV.8. Leçons à tirer de la mise en œuvre

La logique « faire avec » aurait été plus appropriée que celle dite « faire faire » : au prime abord le terme “faire faire” sur le plan sémantique semble être trop vertical alors que dans la réalité, PAGAI essaie de supporter les OPA et partenaires dans leur mission et vision. L'équipe de projet a bien compris la réalité. Elle a même développé le faire avec au niveau de sa coopération avec les OPA et la plupart des acteurs locaux. Cette approche est à systématiser avec tous les partenaires de PAGAI.

Le non-respect de certains accords peut impacter négativement la durabilité de certaines actions : Certains accords passés avec des organismes privés comme les universités n'ont pas pu être respectés, ce qui pourrait fragiliser la relation du projet avec ces institutions qui, comme le projet l'avait bien identifié, sont des partenaires potentiels clés pour une appropriation durable des effets du projet en termes de réplication, suivi et amélioration sur le cours du temps. Les partenaires de recherche locaux demeurent clés pour la pérennisation des innovations du projet mais aussi leur implication garantit une quête constante de solution et d'innovation pour le milieu agricole. La solution prise par PAGAI pour enrayer les retards accumulés par les universités semble contraignante dans la mesure où elle ne permet pas forcément un renforcement institutionnel ou un transfert de connaissance ou savoir-faire. Malgré les contraintes, PAGAI cherche toujours d'autres opportunités de partenariat avec les universités locales, tout en reconnaissant la nécessité de trouver une adéquation entre les futurs mandats et les capacités et compétences réelles de ces acteurs.

La pérennisation et l'appropriation des actions reposent sur le développement de compétences locales : Les accords passés entre PAGAI et le prestataire de service Agro-Consult semblent problématique dans la mesure où les universités que le prestataire de services devrait appuyer ne semblent bénéficier d'aucun transfert de connaissances et de savoir-faire dans le cadre de ce contrat. Le transfert de l'activité est dû au fait qu'il fallait combler des retards dans la mise en œuvre par l'université et que les universités n'avaient pas pu respecter leurs engagements. Par ailleurs, l'activité pourrait être plus durable avec les universités en termes d'appropriation et d'apprentissage. Des efforts additionnels pourraient favoriser la création de conditions minimales pour avancer avec les universités. Par condition minimales, l'évaluation entend un accord de renforcement de capacités ou une contractualisation directe de compétences externes au regard des besoins de l'institution. Par exemple, UAC aurait pu engager Agro-Consult et dégager une clause d'apprentissage avec Agro Consult à travers l'activité au lieu que c'est PAGAI qui reçoit les services d'Agro Consult. Même si l'université n'était pas d'accord avec cette façon de faire, il faudrait que PAGAI se conforte dans sa logique de faire avec et se donne les moyens de la mettre en place. Les communications doivent être claires et les décisions cohérentes.

D'une communication inefficace peut résulter des divergences de points de vue : Il est relaté dans le rapport annuel 2020 que “... les relations avec les universités (UAC et UNOGA) et la Ferme de Lévy, auxquelles PAGAI avait confié des mandats, ont connu des interruptions à cause des divergences de « points de vue » et de manque de respect des engagements. “ Cela résulte d'un manque de communication ou une incapacité avérée de répondre à cet engagement. L'utilisation d'un privé pour la mise en œuvre de certaines activités nécessite que le prestataire de service s'approprie de la logique du programme. Cette approche suppose la prise de conscience des faiblesses des acteurs locaux pour l'appropriation de ce programme. La promotion de la logique d'intervention du Programme PAGAI est nécessaire pour une meilleure appropriation des acteurs. Cette campagne de promotion de la mission de PAGAI doit être faite avec toutes les parties prenantes et c'est d'une importance capitale.

L'appropriation des actions du projet par les parties prenantes est un élément clé de sa pérennisation :

Un programme de gouvernance impliquant des acteurs d'horizon divers avec des rôles spécifiques nécessite une coalition d'acteurs travaillant dans un but commun. Les institutions ont leurs propres valeurs, il revient à PAGAI d'anticiper les blocus, de gérer les conflits et d'être assez flexible et surtout de penser aux non-dits. Les acteurs étatiques ont des faiblesses qu'il faut comprendre et contribuer à apporter des solutions en même temps qu'on établit avec eux les bases d'une collaboration saine et efficace. Il est plus qu'important que les institutions pérennes puissent s'approprier de la logique d'intervention de PAGAI puisqu'elles doivent être au centre de la stratégie de sortie. Qu'il s'agisse de la personne en place ou de l'institution, les DDA doivent être au centre de la stratégie de sortie de PAGAI. Il est encore plus important que PAGAI puisse trouver des personnes ou des institutions qui peuvent servir de rempart pour la pérennisation. De même, il faut éviter de construire toute la relation avec une personne mais plutôt d'intégrer le cadre institutionnel avec des documents signés, des responsabilités partagées avec des relations intra institutionnelles claires.

Il y a une adéquation entre la pérennisation des résultats et la décentralisation des ressources : Il est vrai que la décentralisation avec des institutions fortes, responsables dans leurs rôles est la boussole de la stratégie de la coopération suisse. Mais, un plaidoyer au niveau central avec l'État et les autres coopérations à toute son importance pour aller dans une seule et même direction. En effet, avec un budget centralisé, les bureaux déconcentrés sont dépourvus de moyens pour opérationnaliser les actions sur le terrain.

La conjoncture politique actuelle n'est pas favorable à la coexistence des acteurs : Déjà, au niveau local, l'équipe d'évaluation a compris que certains acteurs sentaient l'idée de concertation et de dialogue important surtout dans le contexte politique difficile du pays. La conjoncture politique actuelle ne facilite pas non plus la coexistence des acteurs ce qui rend encore plus difficile la concertation et les dialogues politiques. Dans un climat si difficile, l'établissement des liens de confiance est important pour la continuité des actions du programme. Il est utile de préciser que la stratégie de regrouper les acteurs autour d'un intérêt commun (MUSO Mitan) est judicieux.

Le niveau d'appropriation d'un projet dépend de la participation des acteurs et parties prenantes locaux : le comment de la mise en œuvre avec des acteurs de plus en plus diversifiés semble n'avoir pas été totalement discuté au moment de la phase de conception. Bien que la cartographie des parties prenantes ait été précisée dans le PRODOC. L'appropriation n'est pas au rendez-vous. Or, le projet est dans la logique de faire faire. Donc, chaque acteur a un rôle à jouer et ne saurait fonctionner en autarcie.

V. Conclusions et recommandations

V.1. Conclusions

Il s'ensuit de tout ce qui précède que PAGAI apporte une contribution assez significative aux communes et acteurs bénéficiaires. Le projet s'est révélé pertinent et cohérent. L'approche de mise en œuvre a été de fait sexospécifique et inclusive favorisant ainsi un engagement des OPA et ROPA dans les activités, une certaine responsabilisation des acteurs et partenaires et le développement des capacités locales dans le secteur d'intervention. Les informations collectées à travers les ateliers et focus groupes ont permis de constater que les parties prenantes impliquées dans PAGAI ont une assez bonne compréhension des processus de développement. Les actions entreprises ont été d'ailleurs le produit de réflexions, de discussions entre PAGAI et les parties prenantes (OPA, autorités locales, représentation déconcentrée de l'État). En effet, 94 % des ménages enquêtés affirment vouloir participer à la vie sociopolitique et donner leur avis. Il s'agit d'un processus évolutif qu'il faut supporter et poursuivre.

Ainsi, les initiatives avec les GPAS, ECDP, OPA et ROPA ainsi que les formations de formateurs sont des éléments sur lesquels le projet peut capitaliser pour s'assurer d'une maîtrise locale progressive des processus de développement.

A la question que va-t-il arriver aux activités des OPA et ROPA sans PAGAI, les 202 participants des ateliers sont convaincus que leurs activités pourraient être réduites mais elles continueront. 85% des membres d'OPA croient en la capacité de leurs organisations à concerter et à mener des dialogues politique et pense que ces capacités sont renforcées par le programme PAGAI. Lors des world café, des membres d'organisations ont confirmé la contribution de PAGAI au renforcement de leur capacité notamment en matière d'élaboration de comptes d'exploitation et d'utilisation d'outils de gestion pour garantir la viabilité financière des services. Cependant, il a été constaté que les organisations existaient bien avant PAGAI et évoluaient déjà dans la fourniture de services incluant des semences et du crédit solidaire.

Le projet par son approche de renforcement des acteurs locaux, de réseautage et de réflexion sur les problèmes des communautés supporte le développement endogène dans les communes d'intervention. La recherche d'un équilibre entre les hommes et les femmes reste un facteur clé dans la réduction de la pauvreté. Les investissements consentis par le projet dans les services agricoles, le crédit solidaire, les innovations, la recherche ont pour but d'augmenter à moyen et long terme les rendements et les revenus. Certes, les actions du projet n'ont pas encore un effet significatif sur la réduction de la pauvreté. En revanche, les effets multiplicateurs escomptés seront en mesure d'en contribuer.

Relativement à la prise en compte du développement équilibré entre femmes et hommes, le rapport homme-femme semble être soutenu et appliqué par PAGAI avec un quota de 28% de femmes dans l'équipe technique de mise en œuvre. De plus, la dynamique de mise en œuvre, notamment la présence des deux partenaires en genre incluant SOFA dans la Grand 'Anse, la transversalité de l'aspect genre dans toutes les activités du programme et la mise à disposition d'un point focal genre pour le projet sont autant d'éléments qui méritent d'être soulignés. Toutefois, la gestion de la masculinité dans certaines composantes du projet nécessite des efforts additionnels.

Les conclusions suivantes découlent des analyses basées sur les critères de l'OCDE :

Pertinence

Le programme PAGAI est très pertinent suivant les documents consultés et les données collectées auprès de plus de 600 bénéficiaires femmes et hommes et autres parties prenantes à travers les enquêtes ménages, world café, groupes de discussion et entretiens semi-dirigés. Il répond aux besoins identifiés des communautés dans la phase zéro. Les efforts d'analyse des besoins des communes d'intervention et les consultations et études, notamment les documents de diagnostic et sur le genre et l'inclusion ainsi que l'étude sur l'agriculture familiale, sont entre autres des éléments qui supportent cette affirmation.

PAGAI s'aligne aux cadres normatifs et documents stratégiques du MARNDR, PNIA, PAAF, PSDH, Plan de relance Agricole 2010-2025. Le Document de projet a pris en compte les documents stratégiques de la coopération suisse et du gouvernement haïtien particulièrement la Politique de Développement Agricole d'Haïti (2010-2025), dont l'objectif principal est de « *contribuer de manière durable à la satisfaction des besoins alimentaires de la population haïtienne et au développement social et économique du pays* ». Ce document de politique prévoit aussi de promouvoir une agriculture « *moderne, agroécologique, fondée sur l'efficacité et l'efficience des exploitations familiales et la promotion des entreprises agricoles grâce à l'implication du secteur* ». Ainsi, à travers ses quatre composantes, PAGAI soutient les engagements pris par les autorités nationales compétentes, dans le cadre de cet instrument de politique agricole.

Efficacité

L'évaluation a constaté une bonne base pour que le projet soit efficace en analysant l'ensemble des extrants délivrés et leurs premiers effets. Une douzaine de ROPA sont fonctionnelles, des services agricoles permettent déjà une certaine augmentation de revenus de 16% pour les bénéficiaires directs de services agricoles (semences de haricots, labour, semences maraîchères...) ; des OPA (53) renforcées en gouvernance et gestion, des rapports égaux sont promus avec une perspective d'augmenter la participation et l'inclusion des femmes dans les espaces de décisions et de rebalancer l'équilibre dans les foyers. Tous ces éléments concourent à l'atteinte des résultats et objectifs fixés par PAGAI et donc à son efficacité, attendu que ces effets continueront à s'étendre aux bénéficiaires indirects et donc à toute la communauté dans le temps.

Cependant, beaucoup d'efforts restent à faire pour obtenir des résultats dans le temps, rendre les structures locales opérationnelles et fonctionnelles, mettre des services agricoles appropriés et adaptés à disposition des bénéficiaires, dynamiser le processus d'engagement des acteurs et d'appropriation des résultats en termes de participation et d'autonomisation des femmes, et pérenniser les avancées en matière de plaidoyers, d'engagement citoyens et de bonne gouvernance.

Efficience

L'évaluation a remis en question le niveau d'efficience du projet au 31 décembre 2020. Même s'il n'y a pas un rapport linéaire entre taux de réalisation et le taux de dépenses, il faut reconnaître l'effet négatif des retards prolongés dans la réalisation des activités sur l'efficience voire même l'efficacité du projet. En effet, d'Aout 2018 à la fin de l'année 2019 PAGAI a vécu des périodes assez creuses en activités dues à des facteurs internes et externes dont certaines décisions en matière de partenariat, la COVID-19, la constante instabilité politique et les périodes de Pays lock et de blocage de routes. Au vu des activités restantes, du temps et du budget, PAGAI peut rattraper ce déficit. Le POA 2021 fournit un calendrier intense pour combler ce déficit mais ne présente pas les adaptations stratégiques pour y arriver.

Impact

Le programme PAGAI dispose aujourd'hui d'une bonne base pour produire des effets au-delà de sa sphère de contrôle donc des impacts. L'évaluation relève des éléments de changement dans la perception des femmes par la communauté, une prédisposition au niveau communautaire pour un dialogue politique sur la gouvernance agricole, une appropriation de la multiplication des semences au niveau des Anglais et avec les GPAS. La plupart de ces effets vont se multiplier au-delà de PAGAI. Ce sont des activités avec une capacité multiplicatrice potentielle et de levier assez fort et démontré par des évidences solides que ce soient des témoignages, des données de suivi de l'échantillon de ménage en égalité de genre (+20% affichent des comportements responsables, partage de tâches) ou le calcul des revenus des agriculteurs (+16%).

Durabilité

Par sa stratégie de renforcement de la capacité des acteurs locaux, PAGAI a posé les assises sérieuses pour une pérennisation des effets des différentes activités entreprises dans le cadre du projet. En plus, le réseautage des OPA, la mise en relation avec les acteurs étatiques locaux sont des atouts majeurs de la durabilité des actions de PAGAI. Il est important qu'il y ait un canal sûr de dialogue permanent entre les réseaux d'OPA et les représentants de l'état afin que chacun s'assume au bénéfice des exploitations agricoles familiales. C'est la finalité des ECDP soutenus par le PAGAI.

V.2. Recommandations

Compte tenu du niveau de pertinence de PAGAI, il a toute sa place dans les communautés bénéficiaires. Cependant, des efforts additionnels doivent être envisagés pour atteindre les résultats escomptés. Ainsi, les recommandations suivantes sont formulées.

Renforcement et mise en réseau des organisations paysannes

- prendre des actions concrètes pour renforcer les liens de confiance entre PAGAI et les acteurs étatiques au niveau local, le programme ayant pris naissance d'un constat d'une faiblesse des structures de gouvernance locale. D'où la nécessité d'amener les acteurs autour de la table.
- assurer un suivi du niveau d'appropriation des connaissances et expériences acquises par les organisations à partir des actions du projet
- développer un système de rapportage régulier et systématique sur les données afin de mettre à disposition des données de qualité pour l'évaluation des résultats du programme
- PAGAI doit envisager de constituer un groupe d'organisation témoin pour constituer une base comparable à la fin du projet
- poursuivre l'appui différencié aux OPA et ROPA de telle sorte qu'il y ait des effets durables quel que soit l'issue (phase out ou Phase Over).
- établir et renforcer les capacités du collectif du Sud pour améliorer le plaidoyer.
- mettre un 3^{ème} service agricole à disposition des familles bénéficiaires. Ce service pourrait être le labourage, sollicité par les OPA.
- diversifier les accompagnements et aider les OPA à la reconstitution de leur cheptel caprins et poulets.
- suivre l'évolution des organisations et MUSO et documenter les progrès réalisés.
- maintenir cet axe d'intervention dans le cadre du Phasing over /out de 2024.
- dégager des fonds à travers les programmes PAPA 2, PAGAI et PAGODE pour faire un plaidoyer au niveau de la BRH afin de mettre des fonds dans les caisses destinées aux mutuelles et de légaliser les mutuelles de solidarités.
- Revitaliser le comité de pilotage qui doit être plus présent et proactif.

Soutien aux innovations agricoles

- développer plus de synergie avec la direction de l'innovation dans le cadre de la mise en place du système national d'innovation.
- fournir un accompagnement plus rapproché et adapté aux efforts de renforcement des capacités des universités locales.
- renforcer les relations de travail avec les acteurs étatiques au niveau local.
- documenter les innovations prêtes à être diffusées avec les évidences de résultats positifs.
- prendre des mesures pour que ces innovations soient portées par des acteurs pérennes.
- présenter ces innovations à la table des acteurs pour analyse critique des pairs.
- assurer un suivi rapproché des OPA qui mettent en œuvre ces innovations.
- impliquer les BAC et les DDA dans les protocoles d'accord passés avec les GPAS.
- travailler de manière à créer rapidement les plateformes de diffusion d'innovations agricoles et associer les acteurs pérennes à ces innovations.
- renforcer l'équipe de suivi évaluation du projet pour mieux établir les évidences.
- suivre un échantillon de MUSO, un échantillon d'OPA / ROPA, un échantillon d'EAF pour apprécier leur évolution au regard des apports de PAGAI.

Il pourra en résulter une amélioration de l'appropriation et de l'utilisation des innovations adaptées diffusées dans le milieu par les exploitantes et exploitants membres des organisations paysannes.

Concertation et dialogue politique

- Identifier clairement les acteurs capables d'induire des changements et renforcer le processus de concertation et dialogue politique ;
- Améliorer la stratégie prévue pour la mise en place des ECDP départementaux et développer un plan d'action sur les prochains mois en s'appuyant sur des acteurs clés. Un élément de cette stratégie pourrait de cartographier les acteurs au niveau des deux tables sectorielles agricoles qui ont des axes de travail et une vision se rapprochant de la concertation et du dialogue politique. Ensuite, il faut les convaincre de rentrer dans cette dynamique à partir des lignes de travail et de budget de leurs propres activités. Une 2^{ème} catégorie d'acteurs évoluant dans le secteur agricole peut ne pas avoir un rapprochement avec cet objectif. Dans ce cas, PAGAI doit développer un leadership assez éclairé en s'appuyant sur les DDA pour faire cette demande auprès de cette catégorie. Concernant les acteurs qui n'ont pas assez de budget pour suivre cet objectif, PAGAI pourrait développer un modèle plus léger à partir des pilotes dans les 4 communes et appuyer cette catégorie d'acteurs dans les communes où cela serait nécessaire ;
- renforcer les efforts en cours au niveau de l'axe concertations et dialogue politiques, qui constitue l'essence même du projet ;
- faire un plaidoyer auprès des acteurs pérennes afin d'inciter une prise de conscience de la nécessité de renforcer la gouvernance locale pour produire de réflexions endogènes autour du secteur agricole ;
- PAGAI doit développer un axe communication solide avec les partenaires comme acteurs et les autorités locales et sectorielles (DI, BAC, DDA) pour renforcer les efforts de responsabilisation particulière dans un contexte de phasing over en 2024 ;
- intégrer les jeunes hommes et femmes dans ces espaces de décisions économiques et agricoles vu que les jeunes ont tendance à abandonner ce secteur au profit de l'exode rural et la migration.

Promotion de l'égalité hommes-femmes

- maintenir et renforcer l'approche et le processus de coaching et la répliquer dans les autres axes du projet tout en allant vers d'autres familles ;
- répliquer l'approche l'égalité hommes-femmes promue par MCFDF et SOFA sur les 3 autres composantes ;
- continuer la formation des formateurs pour un suivi plus efficace des familles et une meilleure couverture en termes de nombre de formateurs dans les communes ;
- assurer une synergie entre les deux prestataires de services appuyant le volet équité de genre. Ils doivent échanger sur les façons de faire, le contenu des formations et la stratégie de mise en œuvre ;
- encourager le développement de synergie entre les 2 prestataires de services la SOFA et le MCFDF ;
- suivre et documenter sur une base semestrielle l'ensemble des synergies et complémentarités identifiées dans le PRODOC.

Au regard des effets durables escomptés dans le temps restant jusqu'à 2024

- faire un plaidoyer au niveau central pour asseoir les réalisations à date et voir comment les consolider.
- consolider le dialogue avec les autorités étatiques DDA, BAC, CASEC, ASEC pour comprendre comment mieux les intégrer réellement pour atteindre un certain niveau d'appropriation. L'évaluation insiste sur la nécessité de réaliser de façon systématique des rencontres avec les parties prenantes afin d'assurer la compréhension de la logique d'intervention du PAGAI. S'il le faut, penser à mettre un point focal pour assurer cet aspect.

- documenter/capitaliser les apprentissages, les innovations, les histoires à succès et les vulgariser dans les communautés et auprès des autres acteurs des tables sectorielles de l'agriculture.
- faire un relais avec d'autres acteurs comme Action Aid, CARE et CRS sur les bonnes pratiques et la promotion des droits de la femme pour éviter mutualiser les ressources.
- orienter les coaching et suivi avec des animateurs communautaires comme le fait PAGAI à travers le suivi d'un échantillon de famille.
- établir un sous-bureau (antenne) à l'intersection des 2 communes du Sud. Certes, l'équipe a l'habitude de séjourner sur la côte sud selon le contexte et le volume d'activités à mettre en œuvre. Mais, cela faciliterait la gestion des activités et une certaine proximité avec les bénéficiaires et acteurs locaux pour garantir plus d'efficacité et aussi l'efficacité et la durabilité.
- conduire un exercice de capitalisation (réflexion profonde et intéressée) avec le staff et les principaux partenaires pour retracer les étapes, les méthodes, les facteurs de réussites, et les éléments à améliorer sur chaque effet avant de pouvoir penser à une réplification.

Options proposées pour le phasing-over/out 2024

Le fait que La Suisse ne prévoit plus de financement pour ce programme, planifié initialement sur 12 ans avec des phases bien élaborées basées sur une approche systémique et les acteurs, ne change en rien la validité de l'approche. La question est : Qu'est qui peut être fait pour aboutir à ces mêmes résultats sans les financements de la Suisse ?

A ce niveau, deux options de Phase out et 1 option de Phase over sont plausibles :

Option 1

Le phasing out est concrétisé en 2024 et aucun changement n'est apporté dans la méthodologie PAGAI. Dans ce cas, le consortium fait un plaidoyer auprès de l'Etat pour l'appuyer à trouver un nouveau bailleur puisque dans un sens ou dans l'autre, l'état discute des orientations des fonds avec les bailleurs bien qu'il n'a pas assez de marge de manœuvre pour imposer ses préférences.

Ceci comporte l'avantage que l'Etat haïtien soit déjà en accord avec les objectifs du programme et serait prêt à donner une réponse aux problèmes de l'agriculture familiale à travers son budget ce qui amènerait à atteindre l'objectif de plaidoyer du programme. Ensuite, le programme resterait tel quel avec ses 4 axes en interaction. Les liens de confiance déjà établis avec les organisations resteront intacts.

Par ailleurs, des désavantages et contraintes inhérentes à l'option sont aussi à considérer :

- Difficultés pour convaincre l'état quant à son intérêt immédiat dans la démarche ;
- Même si l'état a donné son accord, les actes peuvent ne pas se suivre pour des raisons diverses en lien avec l'entité partenaires incluant des changements éventuels au niveau du MARNDP ;
- Changement du vis-à-vis au niveau du MARNDP et son successeur peut avoir une autre lecture. Ce qui pourrait entraîner moins d'intérêt et d'enthousiasme par rapport à ses axes prioritaires ;
- L'état peut avoir d'autres priorités et ne supporte pas la démarche ;
- Risque de ne pas trouver de bailleurs qui veulent supporter la suite du processus.

Il faut noter que certaines conséquences peuvent résulter de cette option. Le programme risque de s'arrêter définitivement sans atteindre son objectif principal, celui de dynamiser le processus de changements durables en matière de gouvernance du secteur agricole tout en mettant les acteurs du milieu rural au centre de cette dynamique.

Option 2

Le Phasing out en 2024 étant certain, l'ambassade réoriente les éventuels fonds restant sur la phase 1 vers des aspects plus pratiques pour les OPA et ROPA, comme ils l'ont signalé lors des ateliers World café. Cela suppose de passer des formations en salle, la recherche des innovations et les ECDP à une phase de coaching (enseignement par la pratique). Un accompagnement sur mesure pour les bénéficiaires et acteurs. Des subventions pourraient être accordées aux OPA et ROPA qui ont démontré un mérite de par leur accomplissement de telle sorte qu'ils pourraient recapitaliser les activités économiques vitales pour les communautés comme la production de semences, le développement de services Agricoles, l'augmentation de la capacité des MUSO sur coaching des équipes techniques et administratives de PAGAI. Cette approche pourrait induire une phase 2 plus court que prévu de 2022 à 2024. Les plaidoyers autour de la logique d'intervention du programme seraient maintenus en vue de collecter des fonds pour une éventuelle 3ème phase.

Avantage : avoir des activités pratiques sur l'ensemble des 4 communes en même temps, ce qui contribuerait à augmenter les revenus, favoriser la participation réelle des femmes et améliorer la sécurité alimentaire de façon mesurable sur le reste du projet. Cette option offre l'assurance d'une phase 2 pour le programme.

Désavantage : La plupart des OPA et ROPA n'ont pas d'expérience pertinente en matière de gestion de projet. Cela pourrait exiger d'énormes efforts de la part des équipes de PAGAI pour y arriver incluant des outils clairs et simples, un système de suivi rigoureux et un effort de communication plus soutenu pour traiter les incompréhensions.

Cette initiative casserait tous les élans du projet en termes de plaidoyer, d'interrelations entre les acteurs locaux, communaux, départementaux et nationaux. Donc, l'axe gouvernance agricole s'arrêterait ici ce qui changera complètement la logique du programme.

Option 3 Phase Over :

Les députés Suisses et l'ambassade reconnaissent les manques à gagner en termes de l'atteinte des objectifs dans le cadre d'une phase out en 2024, courtisent dès aujourd'hui d'autres bailleurs qui pourraient s'intéresser à l'approche PAGAI. L'Union européenne par son intérêt en Haïti comme l'un des grands bailleurs serait le bailleur sur lequel devraient converger les énergies de lobbying et de plaidoyer pour avoir les ressources pour les 2 autres phases de PAGAI. C'est le bon moment pour mettre le poids diplomatique nécessaire alors que les discussions du 12^{ème} FED ne sont pas encore fermées. D'autres bailleurs comme DFID, qui appuie Action Aid dans la Grand 'Anse depuis un certain temps, pourraient être intéressés à PAGAI en tout ou en partie. La meilleure stratégie d'assurer un phasing over est de considérer la recherche de financement par Axe différencié de PAGAI (égalité hommes-femmes accompagnée d'activités génératrices de revenus). L'innovation et la résilience pourraient intéresser la Banque Mondiale, la BID etc.

Le phasing Over a l'avantage de permettre à PAGAI d'atteindre son objectif en débouchant probablement sur des financements et opportunités pour d'autres secteurs de la vie économique au bénéfice des communautés. L'inconvénient résulte du fait que la Suisse en tant que promoteur de PAGAI ne se trouve pas toujours dans cette posture de recherche de financement ce qui peut compliquer la réussite de cette tâche.

I. Annexes

- Liste des institutions rencontrées
- Rapport de l'enquête ménage
- Matrice de l'évaluation
- TDR
- Liste de présence
- Décompte des dépenses

Listes des institutions rencontrées

- GRAMIR/PAGAI: Jean Fresnel Germain Junior
- Projet PAPA2: Sylvain Dufour, Jean-Jules Mingot
- PAGODE-GA: Elifaite Saint-Pierre, Junior Etienne
- Gestion des Risques et de Désastres (GRD): Wilphana Rousseau
- PAGODE-JER: Idrèle Brénus
- Equipe technique PAGAI
- PARHAFS: Studer Martin, Figroléson Rosulmé
- HEKS-EPER: Fanor Jean Vidal
- Profisud-Cacao Garry Jérôme
- Profisud-Igname: Saint-Louis Joseph Eddy
- Helvetas: Seth Pierre, Jeanedy Théard
- GRAMIR: Ernst Mathurin, Agnus Laraque, Jean Fresnel Germain Junior
- AVSF: Maxime Thelliard
- DDA/MARNDR: Vladimir Potgony Jean
- Direction Innovations: Roberde Périlus
- SOFA GA : Bernadine Jean et Sabine Lamour
- MCFDF-SUD Ditchly St victor Mme
- AVSF: Sardou Jean Denis
- Liste des OPA

Rapport sur les données quantitatives

Population des communes :

Département	Grand'Anse		SUD	
Communes	Roseaux	Beaumont	Chardonnière	Les Anglais
Population rurale et urbaine	35 756	31 580	25 240	29 891

Choix d'échantillonnage :

Nous avons obtenu de l'équipe technique du PAGAI une liste de 54 Organisations dans les communes de chardonnière, les anglais, roseaux et Beaumont.

Notre population cible est l'ensemble de membres de ces organisations, constituant des ménages agricoles qui sont les bénéficiaires des interventions du Programme PAGAI.

Nous avons réalisé un échantillonnage par grappe en nous basant sur la localisation géographique des organisations (commune et section communale). Puis chaque ménage agricole est sélectionné de manière aléatoire à l'intérieur des sections communales.

De ce fait, chaque ménage agricole enquêté appartient à au moins une organisation de la liste fournie par l'équipe technique de PAGAI ayant bénéficié d'au moins d'une action du Programme PAGAI.

Critère de sélection :

- Etre bénéficiaire du programme PAGAI
- Faire partie de la liste des organisations appuyé par le programme PAGAI

Formulaire d'enquête

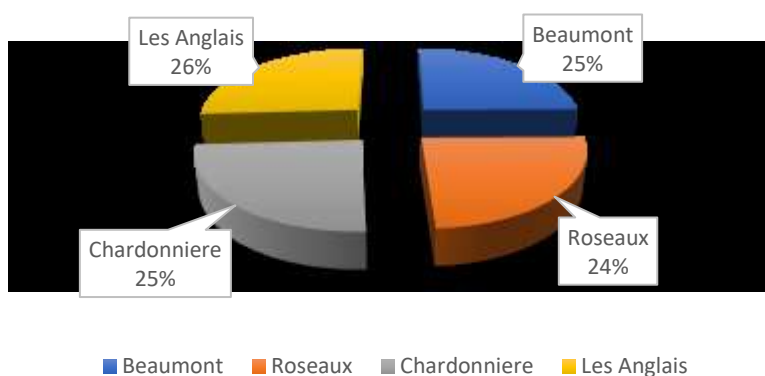
Le formulaire d'enquête est divisé en 3 sections. Chaque section concerne un acteur clé ou groupe de bénéficiaire du projet à savoir Ménages Agricoles, les Organisations paysannes (les ROPA/OPA) et les Organisations de femmes.

Le questionnaire nous dévoile :

Généralités :

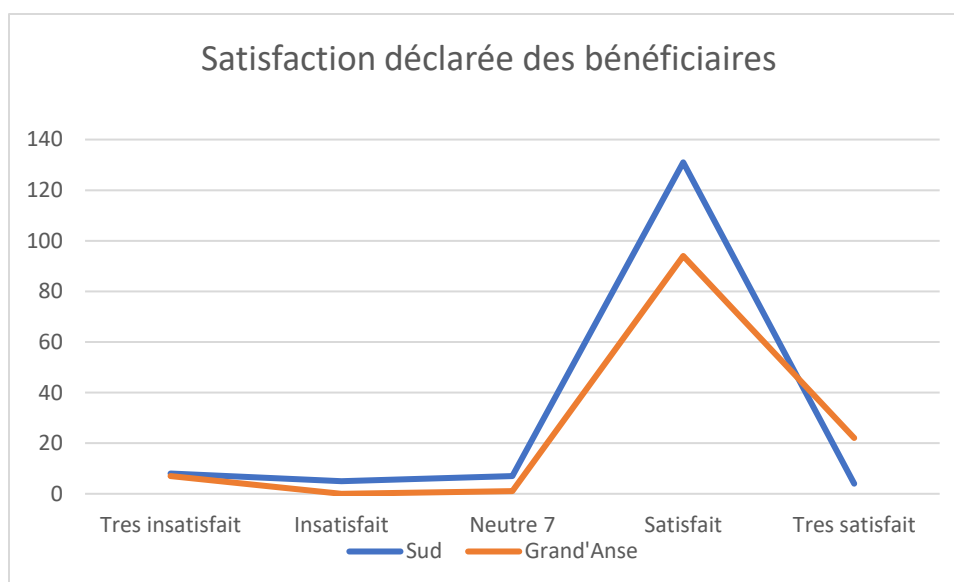
Répartition de l'échantillon par communes : Pour une totalité de 384 répondants nous avons :

Répartition de l'échantillon par Commune



Sur le 284 répondants, 48 % soit 136 étaient des femmes.

Satisfaction des bénéficiaires



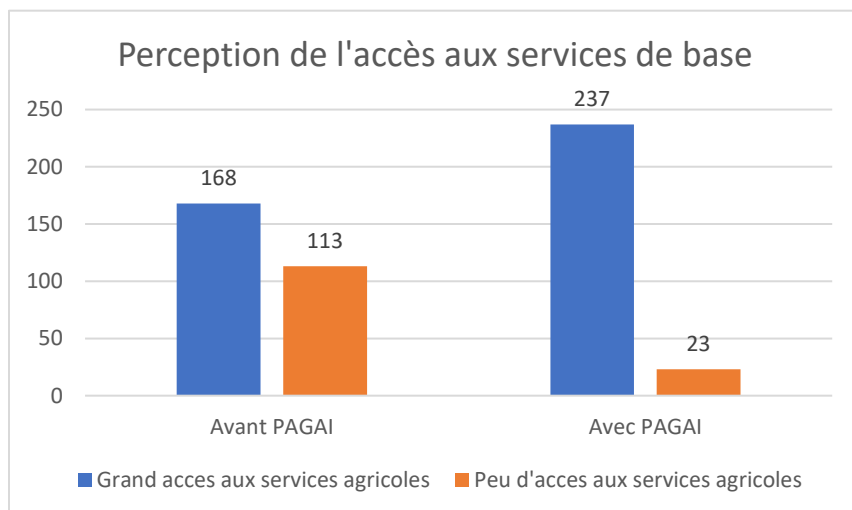
Près de 85% des bénéficiaires enquêtés dans le Sud déclare être satisfait du programme PAGAI.

Près de 76% des bénéficiaires enquêtés dans la Grand'Anse déclare être satisfait du programme PAGAI.

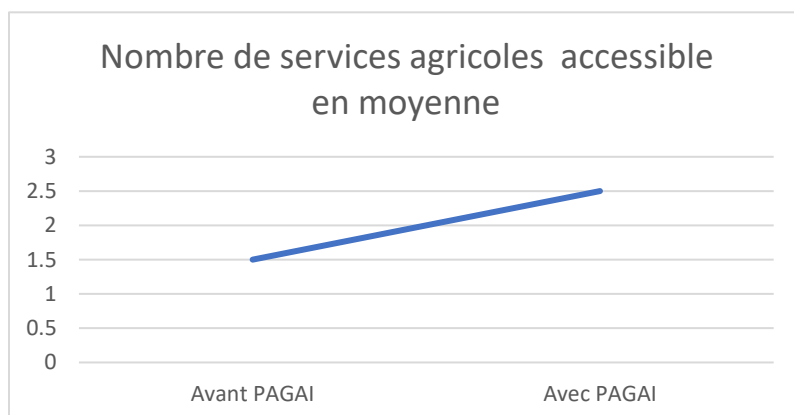
Perception de l'accès aux services de base

La perception de l'accès à certains services comme le labourage, crédit, stockage, vente d'intrants (semences, engrais, etc.) semble être amélioré grâce au programme PAGAI.

En effet la perception de l'accès aux services de base passe de 59% en 2018 à 83% en 2021.

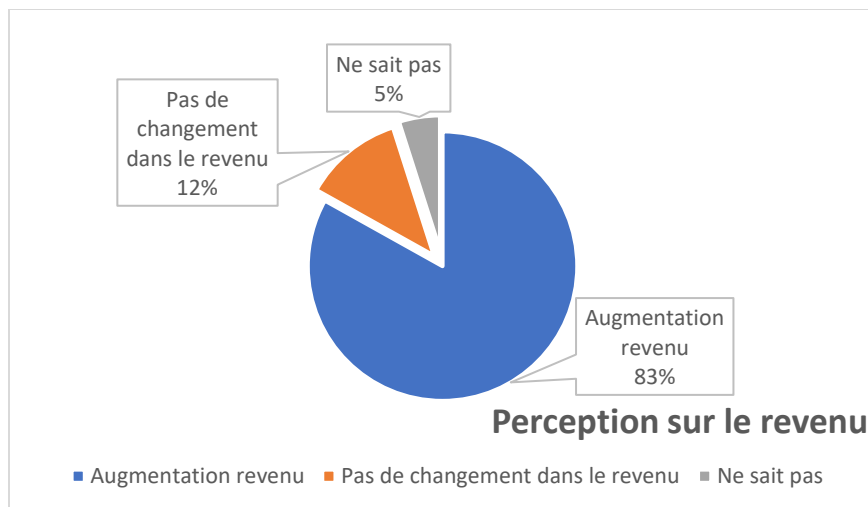


Cette perception se précise un peu plus par ce graphe :



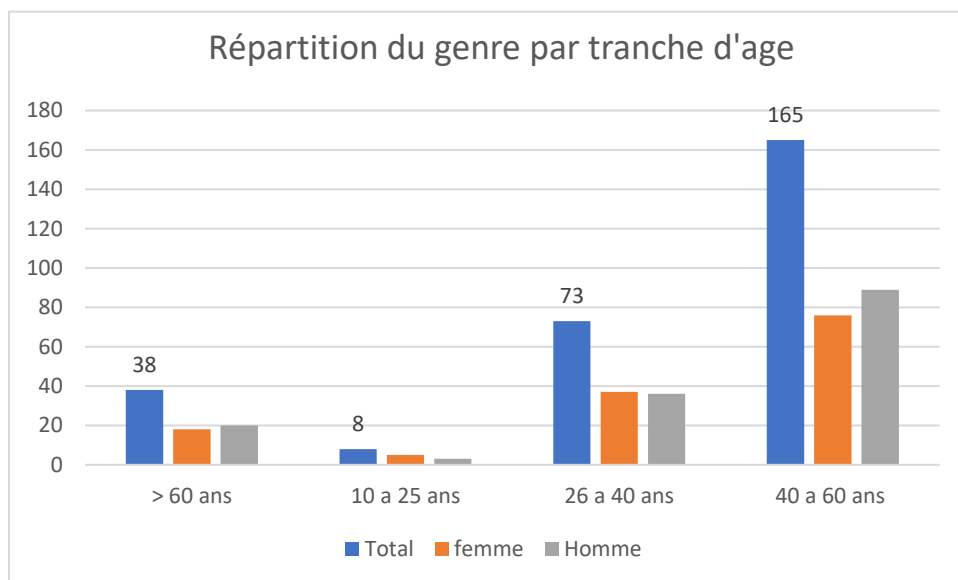
Le nombre de services agricoles accessibles au sein des communes varie de 1,5 en moyenne avant le début du programme PAGAI à 2,5 en moyenne pendant la mise en œuvre.

De même 83% des ménages agricoles enquêtés pensent que leur revenu a augmenté depuis les appuis du PAGAI.

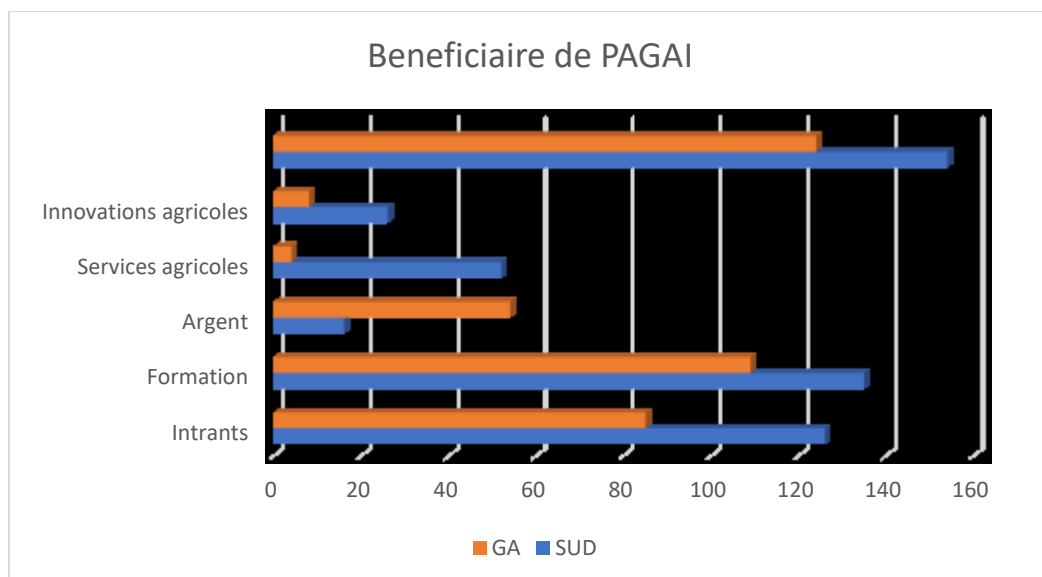


La répartition des ménages par tranche d'âge

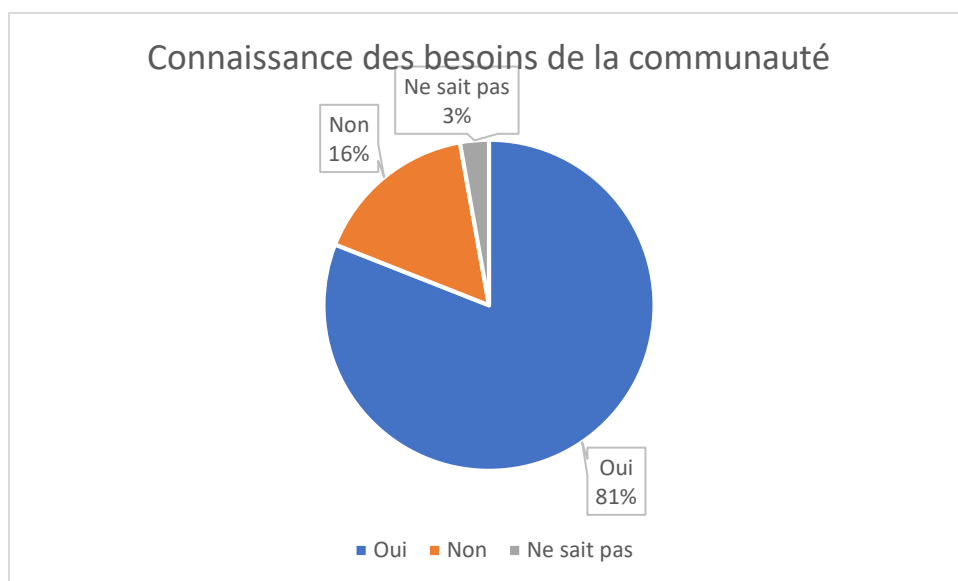
Les données indiquent que la majorité des agriculteurs soit 58% des chefs de ménages de notre échantillon se trouve dans la tranche d'âge entre 40 et 60 Ans. Près de 13% ont déjà passé la soixantaine. **L'appui à la relève agricole devrait être une priorité de PAGAI pour une meilleure gouvernance Locale.**



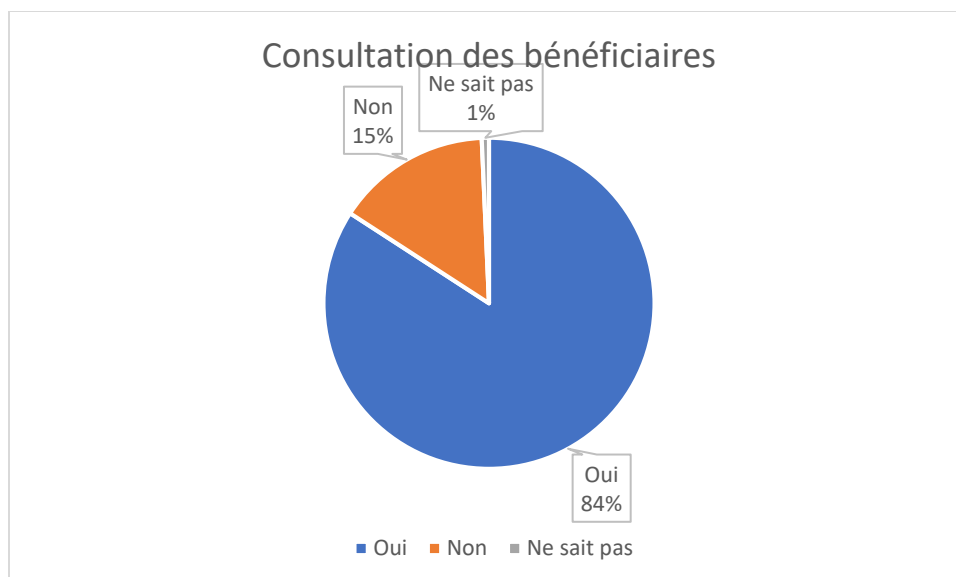
Les différents types d'appui reçu par les membres des organisations au niveau de la Grand 'anse et du Sud.



Répartition de bénéficiaires qui pensent que PAGAI a tenu compte de leur besoin lors de l'élaboration du Programme

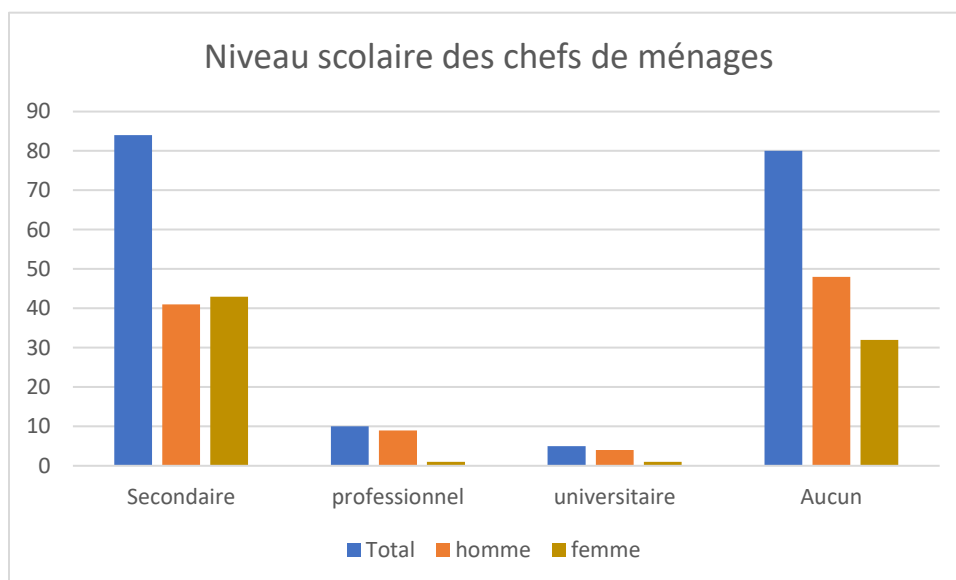


84% des Membres des OPA confirment avoir été consulté au moins une fois par PAGAI

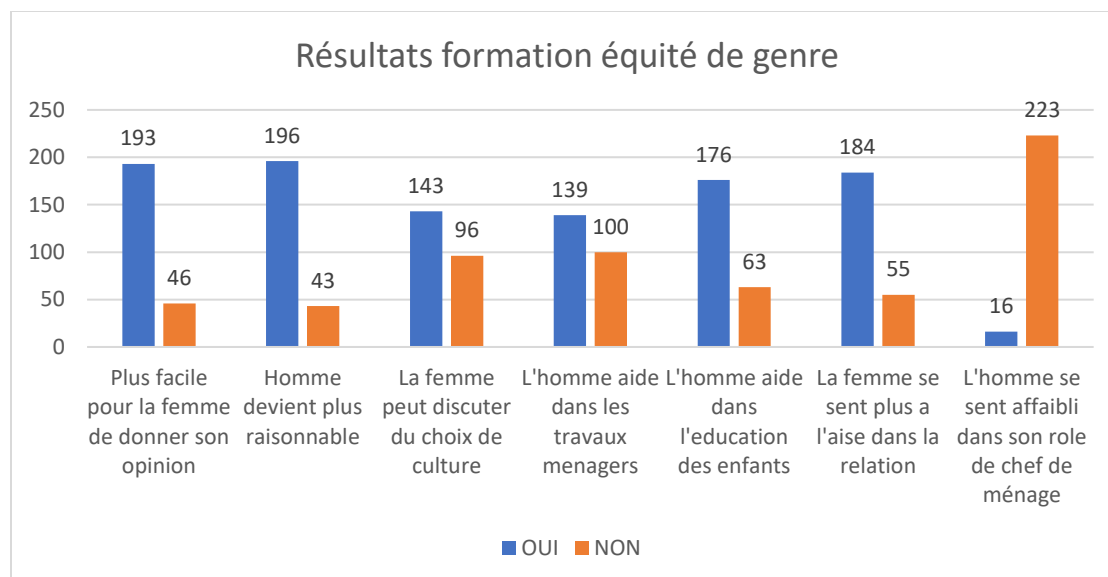


Niveau scolaire des répondants

En comparant les hommes et les femmes, nous constatons que très peu de femmes atteignent le niveau universitaire et professionnel. Par contre beaucoup plus de femmes ont atteint le niveau secondaire. Ces données semblent indiquer qu'après avoir atteint le niveau secondaire les femmes sont plus enclines à abandonner l'école.

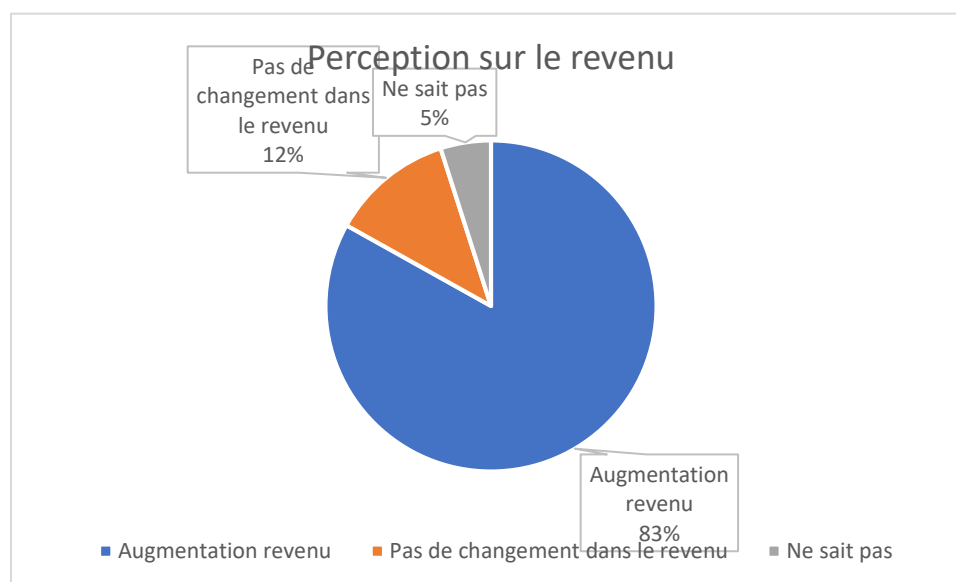


Les changements de comportements observés dans les ménages agricoles à la suite de la formation sur l'équité de genre sont résumés dans le graphique suivant.



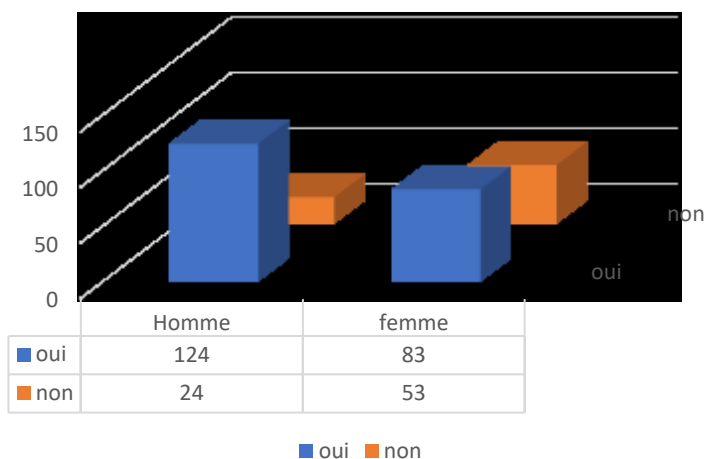
Perception sur le Revenu

Près de 83% des membres des OPA interrogé pense avoir constaté une augmentation de leur revenu



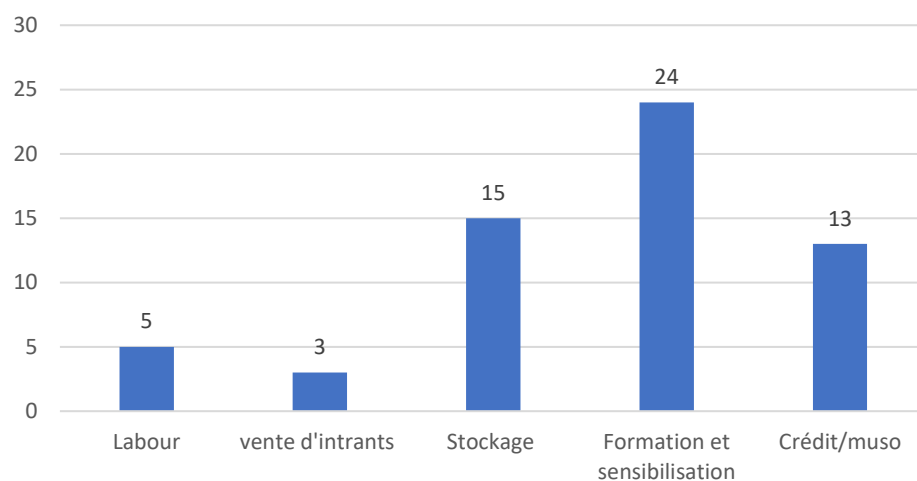
L'agriculture est l'activité principale des hommes plus que les femmes

Agriculture activité principale

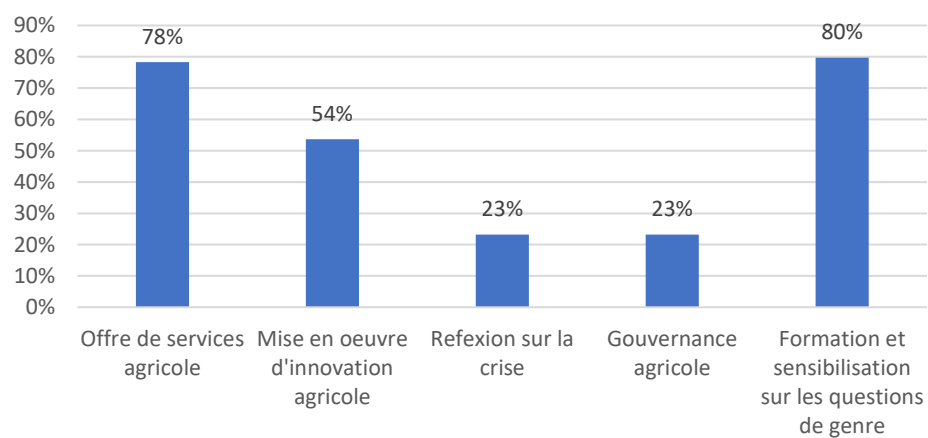


Service de base disponible à travers les organisations

Service de base offert par les organisations



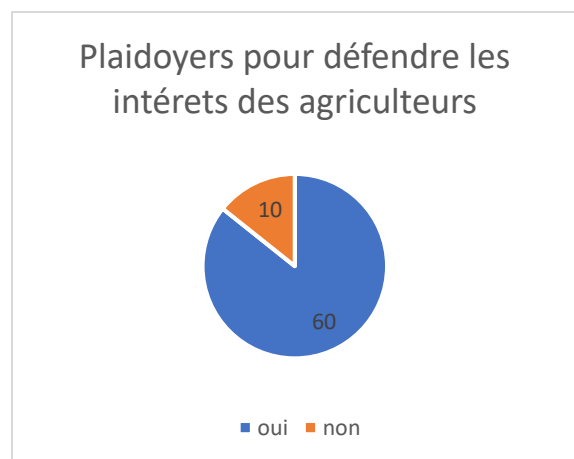
Preception du Role joué par les OPA dans le cadre du PAGAI



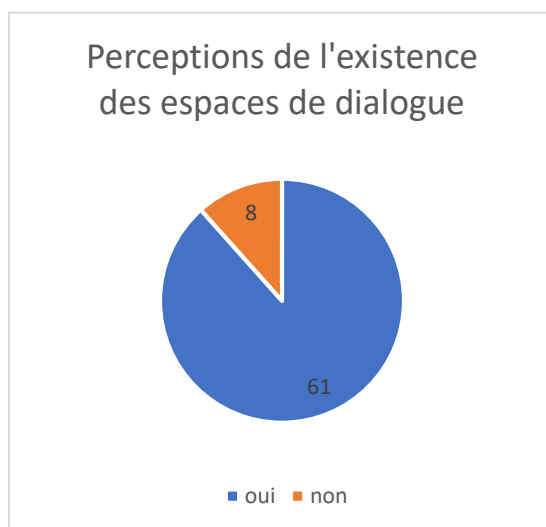
Rôles jouer par les OPS dans la cadre du PAGAI

Sur le Plan de renforcement et mise en réseau des organisations paysannes,

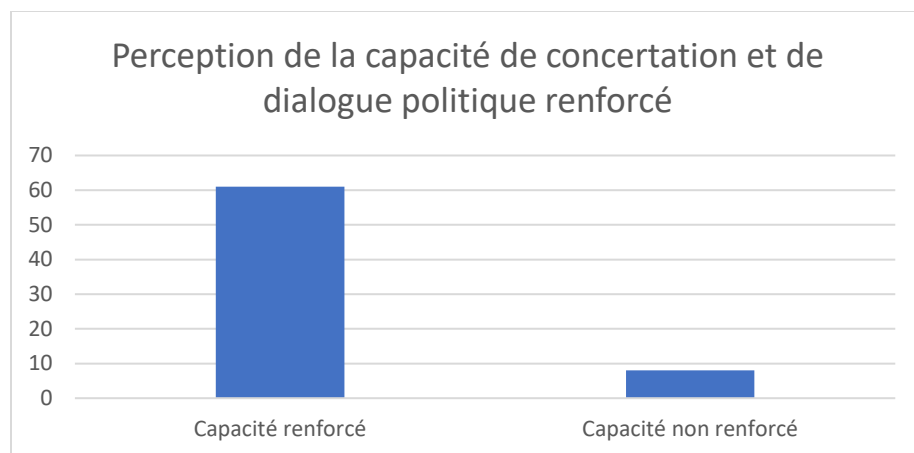
Les membres des organisations se disent prêt à mener des plaidoyers pour défendre les intérêts de la communauté. 80% des membres d'organisations déclare être prêts pour défendre les intérêts de la communauté.



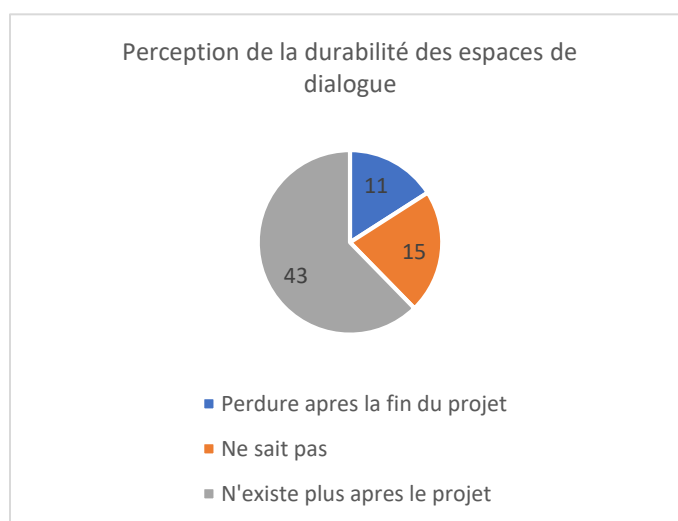
Les espaces de concertations sont connus des membres des OPAs



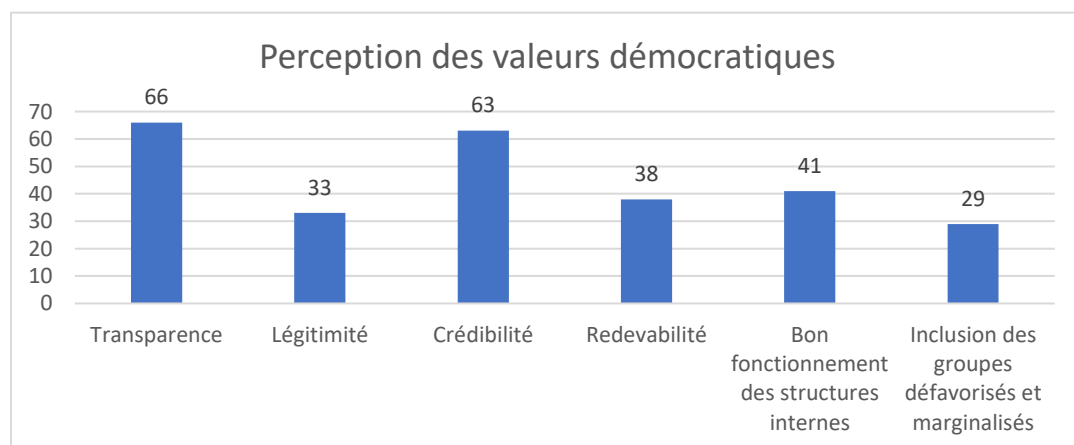
Les 85% membres des OPA croit en la capacité des organisations à concerter et à mener des dialogues politique et pense que ces capacités sont renforcées par le programme PAGAI.



La durabilité des espaces de dialogues reste un point d'ombre pour les membres des OB mixtes pour 61 % des répondant. Ils estiment que sans le PAGAI ; les ECDP n'existeront plus.

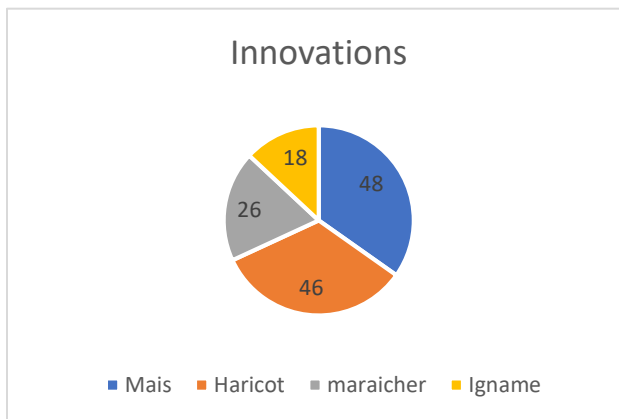


Les membres des 69 des OPA mixtes pensent que les éléments suivants sont réalisés au sein de l'organisation pour intégrer les notions de gouvernance démocratique.



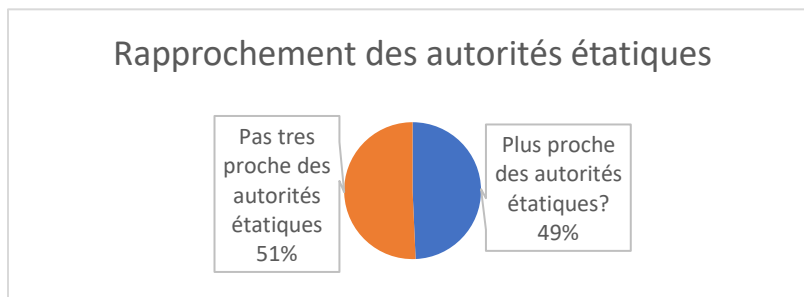
Sur le plan de Soutien aux innovations agricoles,

Les membres des OPAs mixtes participants à l'enquête confirme mettre en place ou expérimente une innovation promue par PAGAI.



En ce qui concerne la Concertation et dialogue politique,

Les répondants de l'enquête ne s'estiment pas rapprocher des autorités étatiques pour d'éventuels plaidoyers malgré l'existence d'une structure du genre. En effet, 51% des répondants en témoignent.

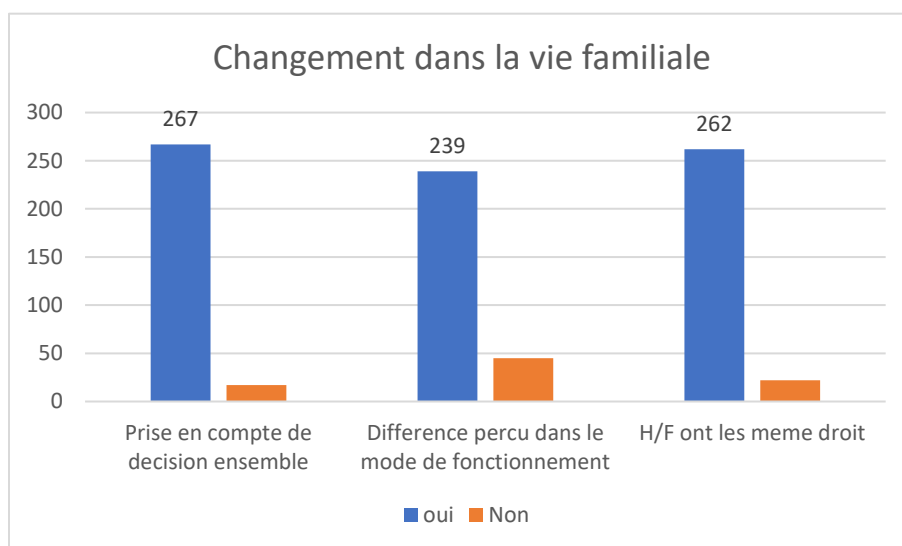


L'accompagnement donné par PAGAI aux OPA plus spécifiquement les formations sont appréciées par les bénéficiaires qui se sentent plus armé pour les dialogues politiques. Près de 94% des répondants de notre enquête se sent prêt pour participer à la vie socio politique.

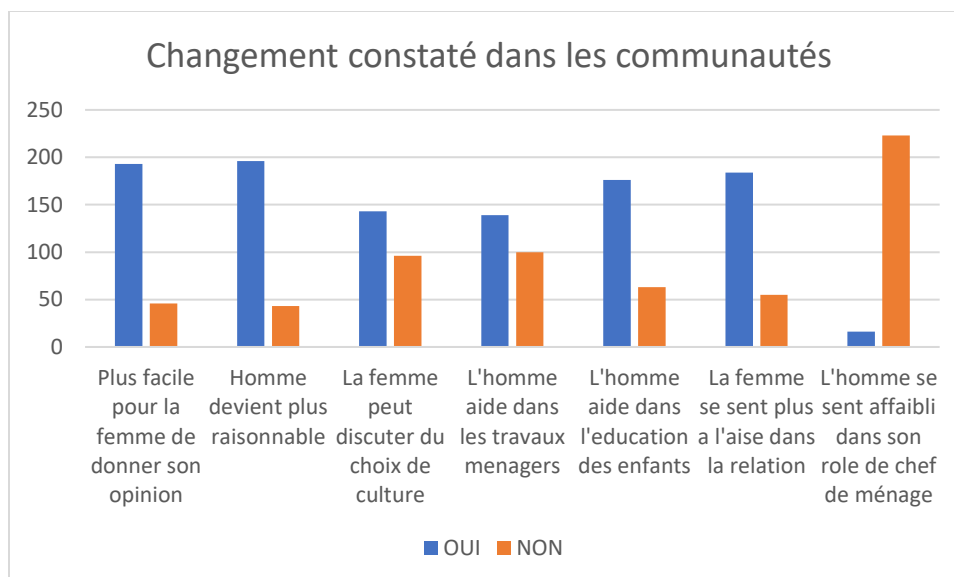


En ce qui a trait à la Promotion de l'égalité hommes-femmes

Les formations sur l'équité de genre réalisé dans le cadre du programme PAGAI semble porter fruits. En effet, les ménages ont témoigné des changements notoires dans leur vie familiale. 92 % déclare prendre des décisions de concert avec leurs conjoints, 84% disent vivre des différences dans leur mode de fonctionnement (aide au foyer, aide avec les enfants) et 94% sont d'accord que les hommes et les femmes ont les mêmes droits.

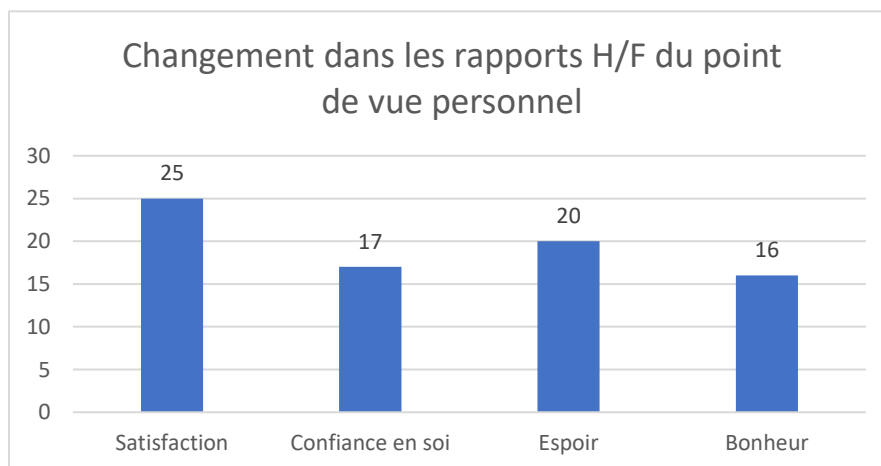


Les principales différences perçues dans le mode de fonctionnement de la communauté sont résumées dans le graphique suivant :



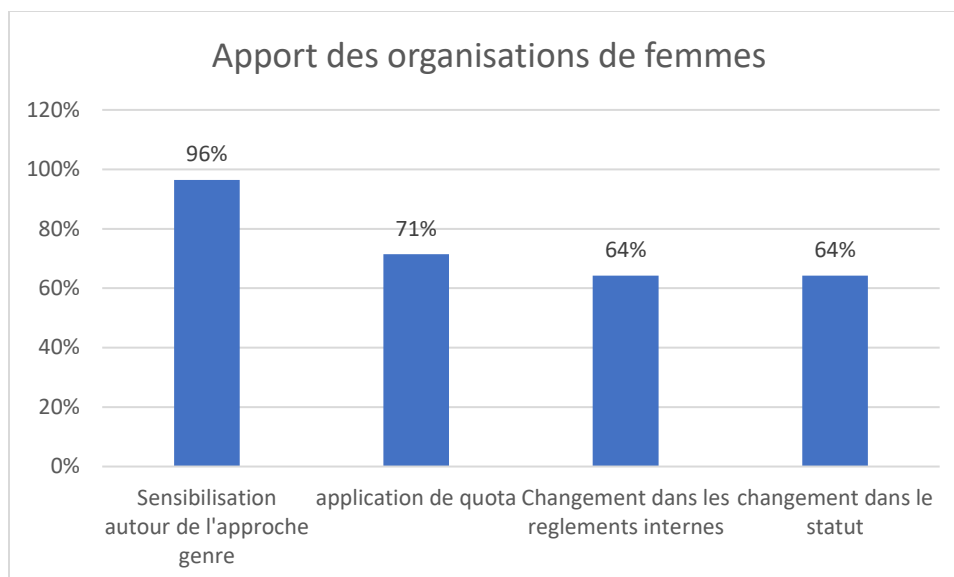
La troisième section de notre questionnaire concerne les organisations de femmes. Les organisations de femmes. Un total de 28 femmes appartenant à des organisations de femmes a été interrogés.

Nous avons obtenu leur point de vue personnel sur les relation hommes/femmes. Leurs sentiments sont partagés entre la satisfaction de bien se revêtir du statut de femme, une plus grande confiance en soi, l'espoir que leur droit et leurs conditions de feront que s'améliorer au fil du temps et le bonheur de pouvoir jouir de ce privilège.

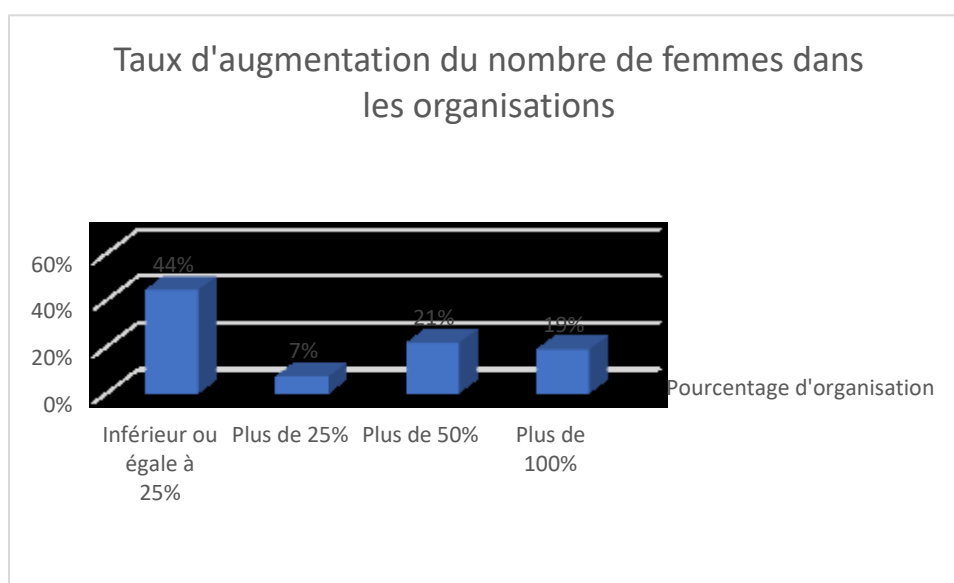


De manière plus générale, les relations Hommes femmes semblent évolué depuis les formations diverses sur les questions de genres.

Les organisations de femmes sont de vulgarisateur. Pour se conformer à leur rôle elles participent activement dans la promotion des nouvelles valeurs sociales dans leur communauté. En effet, 96% de ces organisations de femmes participent dans la sensibilisation autour de l'approche genre, 71 % applique participe à la promotion de l'application que quota de femme dans les activités socioéconomiques, 64% ont récemment procédés a des changements dans leurs statuts et leurs règlements internes.

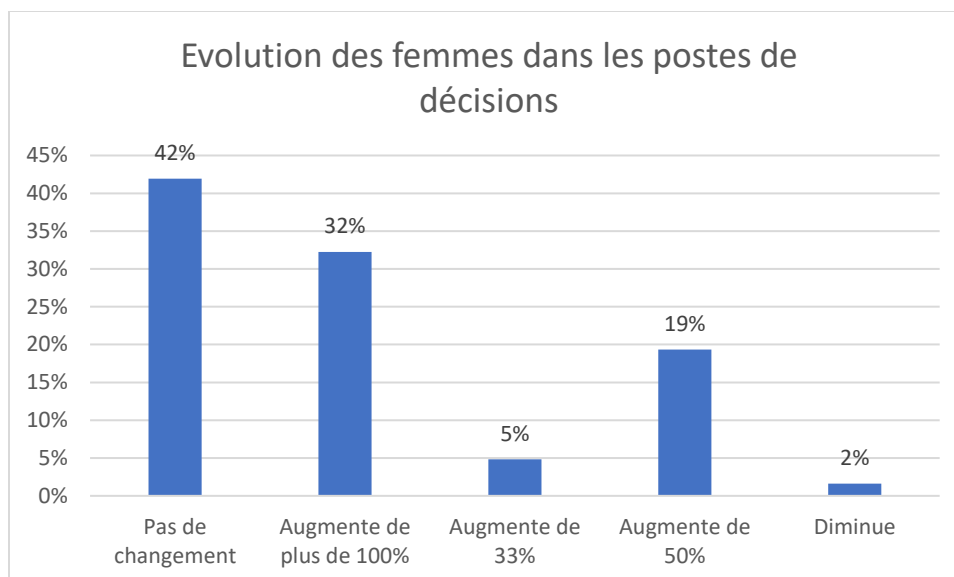


Les données collectées ont permis de comparer l'évolution de femmes dans les organisations mixtes de 2018 à 2021. Pour les organisations mixtes le nombre de femmes membres a augmenté d'un peu près 25% à plus de 100%.



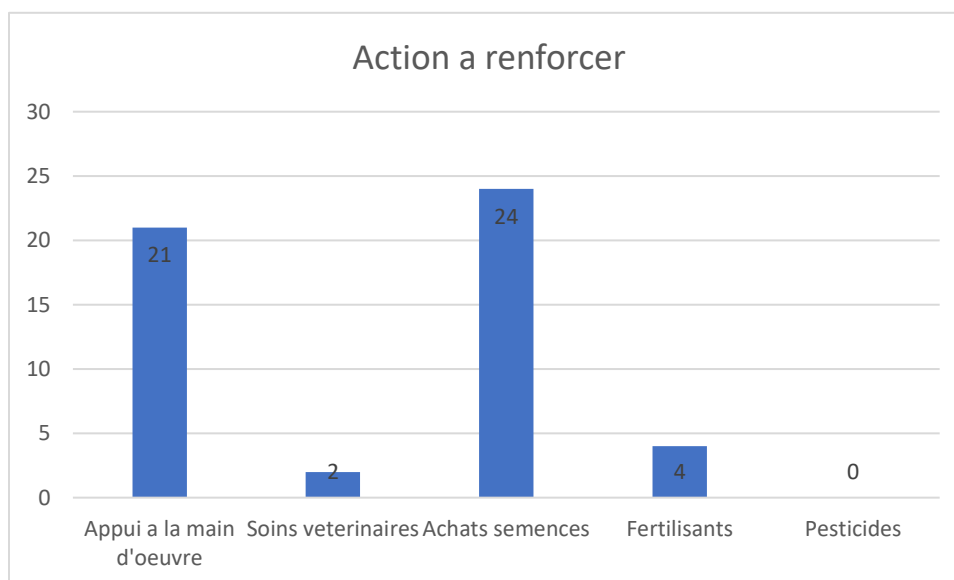
Evolution des femmes dans les postes de décision

De 2018 à 2021 le nombre de femme dans les poste de décisions dans les organisations mixtes n'a pas changé pour 44% des OPA mixtes. Le nombre de femmes dans les postes de décisions a augmenté pour plus de 46% de ces organisations.



- Afin de permettre aux organisations de femmes d’être renforcé de manière à continuer les actions même en absence du programme PAGAI, les répondants de notre échantillon propose des actions à renforcer tournant autour des appuis à la main d’œuvre et a l’acquisitions de semences de qualités.

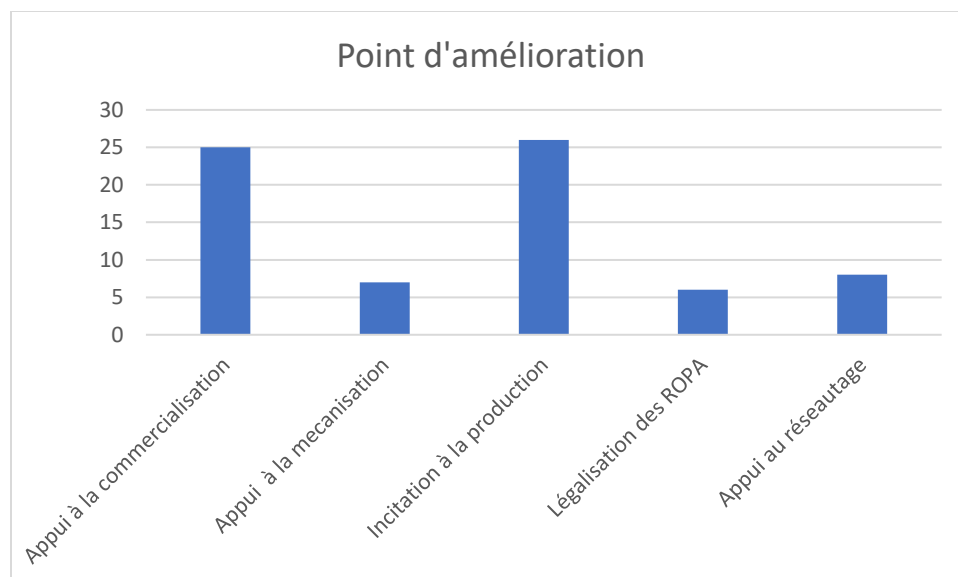
La qualité des semences et leur disponibilité au moment opportun sont deux points récurrent qui ressortent de l’enquête.



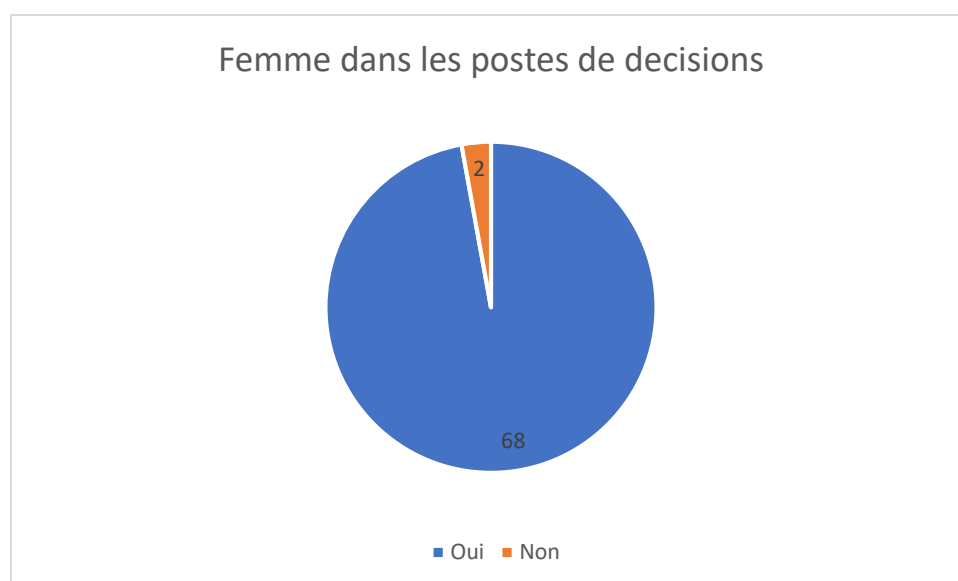
Les organisations de femmes pensent que PAGAI devraient s’améliorer en :

- 1- Augmentant le nombre de technicien accompagnateur,
- 2- Allouant aux MUSO un appui substantiel pour augmenter les fonds disponibles pour le crédit,
- 3- En poursuivant l’accompagnement des mutuelles. Les mutuelles ayant déjà suivi des formations ne sont pas forcément prêtes pour dupliquer cette formation. Dans notre échantillon. 61% des femmes ont l’agriculture comme activité principale contre 84% des hommes.

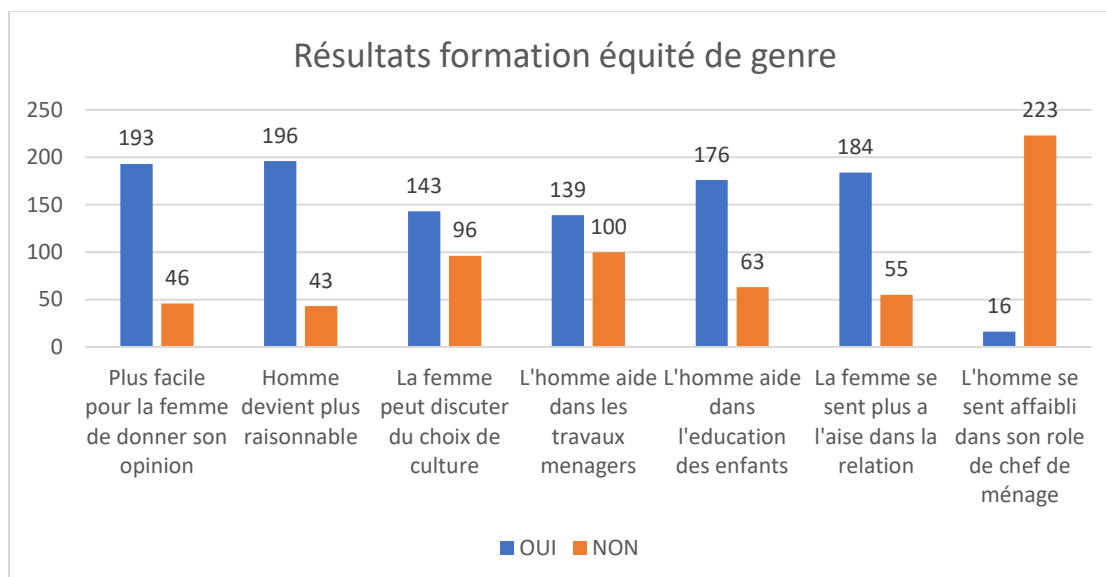
Des points d’améliorations additionnels sont présentés dans le graphique suivant :



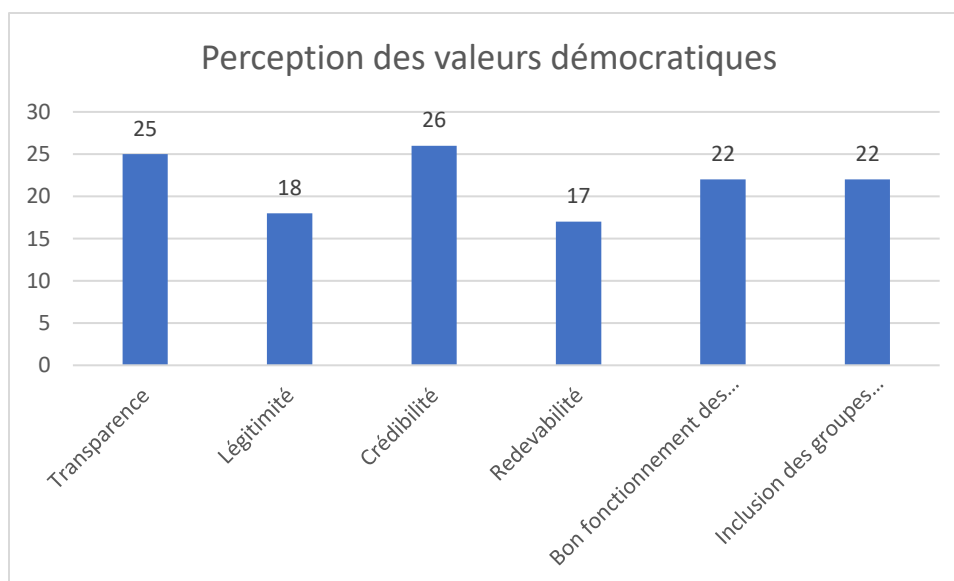
Pour un total de 80 membres d'Organisations mixtes participant à l'enquête près de 68 donc 85% ont témoigné que des mesures ont été prises au sein de leur organisation pour faire accéder les femmes aux postes de décisions.



Résultats perçu de la formation sur l'équité de genre

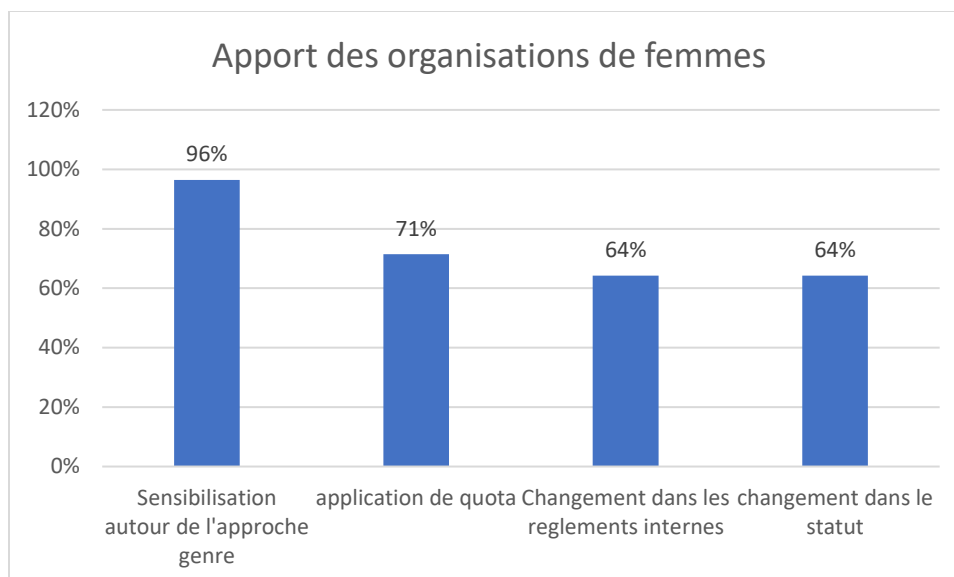


Le graphe ci-dessous montre la perception des organisations de femmes quant aux valeurs démocratiques prônés par PAGAI

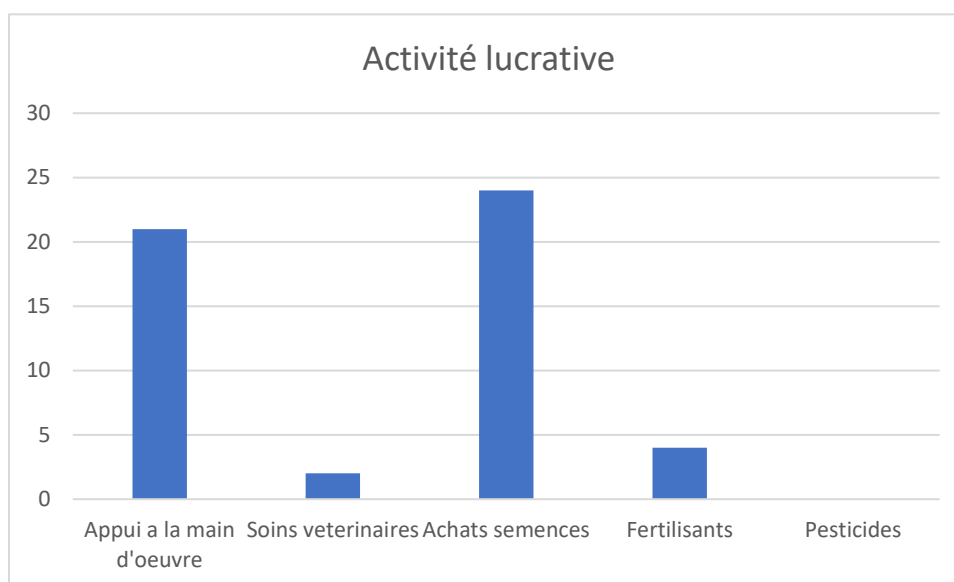


Comme organisation de la société civile combattant pour l'équité de genre,

Les femmes se sont efforcées de donner l'exemple en prenant des mesures au sein de leurs organisations



Les Organisation suggère que PAGAI mette en place des stratégies permettant de rendre disponible rapidement de l'argent dans leur poche en diminuant les couts de préparations de sols et d'instants.



Suggestion des OPA :

- Aide à la création ou recherche de marché pour l'écoulement des produits
- PAGAI doit se rapprocher encore un peu plus près des OPA et des OCB.
- Plus d'implications direct de PAGAI dans le choix des bénéficiaires
- Mise en place d'un service appui/ conseils pour aider les bénéficiaires de semences. Surtout un suivi rapproché de ces bénéficiaires.
- Subvention plus systématique et plus substantiel des mutuelles
- Aider à la mise en place d'un portefeuille de crédit agricole dans les institutions de microcrédit de communes d'intervention (synergie avec PAPAh ou Pagode)

- Travailler avec les partenaires sur l'amélioration de la qualité des semences qui ne sont pas homogènes et s'assurer de leur distribution au moment le plus propices soit avant le début de la saison de pluies.
- Renforcement des OPA en équipement et outils, charrue, silos, arrosoir, machine agricole
- Appui à l'élevage
- Appui à la fertilisation, compost engrais
- Lors des réunions, avertir les organisations 3 jours à l'avance
- Manque de technicien accompagnateur
- Appui aux mutuels insuffisant

Changement opéré par PAGAI

- Plus de jardin collectif
- Meilleure connaissance grâce à des formations
- Stockage des produits
- Accord de plus de crédit grâce au renforcement des MuSo
- Gain car nous n'avons pas acheter de semences
- Meilleure vie au sein de l'organisation
- Les femmes deviennent de plus en plus autonomes

Appréciation des résultats du PAGAI Phase 1 à mi-parcours

Objectif général (Phase 1)	Indicateurs d'impacts	Valeur Cible	Valeur au 31 déc. 2020	Evaluation Mi-Parcours
Les femmes et les hommes des exploitations agricoles familiales participent à la gouvernance du secteur agricole au niveau local et améliorent la performance et la rentabilité économiques de leurs exploitations	Participation des organisations paysannes et de femmes dans les espaces de débats sur le secteur agricole (dans les espaces de concertation. TSA, etc.) Valeur actuelle : 0 Valeur cible : 1 Valeur actuelle : 150 US\$29 (à actualiser dans les enquêtes auprès des EAF des zones d'intervention, au démarrage de PAGAI) Valeur cible : 200 \$ É.U (soit plus de 30% de la valeur actuelle (Désagrégée en Hommes et femmes)	<i>Au moins 1 Collectif ou 1 ROPA d'organisations paysannes (dans les espaces au niveau départemental)</i> <i>Au moins 30% de femmes dans les espaces de concertation</i> Augmentation du revenu agricole des EAF	0 33% 174,32\$	Vu les contraintes d'implications et d'appropriation de la logique d'intervention du PAGAI par les BACs la valeur de ces indicateurs est toujours nulle. Le quota est atteint mais les espaces de concertation bien que créé n'est pas encore fonctionnelle. Difficile de mesurer l'impact de ces 33% de femmes dans les espaces de concertations Ce montant équivaut à 1278,33 gourdes par mois pour un taux de change 1\$=88 gdes. Une augmentation de 14 % du revenu au moment de l'évaluation à mi-parcours. Il faut faire remarquer que sans la dévaluation de la gourde. L'appréciation du revenu serait plus intéressante.
Outcomes (Effets) du Programme	Indicateurs d'Outcomes			
Outcome 1 : Renforcement OPA et Mise en réseau				
Outcome1	Indicateurs d'outcome	Valeur Cible	Valeur au 20 Mai 2021	Evaluation Mi-Parcours
Les membres (H-F) des organisations paysannes ont accès à des services agricoles adaptés et durables et une meilleure protection de leurs droits et intérêts, permettant d'améliorer leur revenu	Nombre d'exploitantes et exploitants touchés par PAGAI-1 Valeur actuelle : 0 Nombre d'exploitantes et exploitants ayant accès à au moins 3 services essentiels Valeur actuelle : 0 N.B. : Les valeurs 31 seront désagrégées en : Nombre de filières développées dans les deux départements. Nombre d'événements au niveau local et/ou départemental pour la défense de droits et d'intérêts des exploitantes et des exploitants	10 000 5200 (environ 400 exploitantes / exploitants par section communale) - Hommes chefs des EAF - Femmes cheffes des EAF - Jeunes chefs des EAF - Paysans très vulnérables chefs des EAF 4 un par année (Au moins 1 événement	7.263 0	Au moment de l'évaluation Mi-parcours, les exploitants agricoles n'ont pas encore eu accès à 3 services agricoles comme prévu. Néanmoins dans le rapport du projet il est expliqué que 5.400 exploitant-e-s touché-e-s ont eu accès à 1 ou 2 services essentiels. L'évènement qui a eu lieu concerne la sensibilisation de la population sur les éventuelles conséquences de la COVID 19 sur

	organisés par les OPA (ou auxquels elles ont participé) Valeur actuelle : 0	<i>en lien avec la défense des droits et intérêts, chaque année, dans les communes d'intervention)</i>	0	la situation sanitaire et alimentaire du pays. Pour l'équipe d'évaluation ct événement n'est pas en lien avec la défense des droits et des intérêts des communes
Output 1				
Les organisations paysannes (OPA, OT, OF, ROPA) améliorent leurs capacités organisationnelles et renforcent leur structuration et gouvernance interne	Nombre d'organisations appliquant les principes de bonne gouvernance³⁷ Valeur actuelle : 0 Nombre d'organisations paysannes appliquant des principes organisationnels³⁸ <i>(Certaines organisations paysannes sont plus ou moins avancées par rapport à certains critères de gouvernance)</i> Valeur actuelle : 0 <i>(Certaines organisations paysannes sont plus ou moins avancées par rapport à certains principes organisationnels)</i> Nombre d'organisations appliquant des mécanismes adaptés de gestion administrative et financière. Valeur actuelle : 0	Au moins 25 Au moins 25 organisations Au moins 25 organisations	24 13 18 1	Les formations offertes par PAGAI en principes de bonnes Gouvernances, en principes organisationnels et en gestion administrative et financières constituent des rappels pour la plupart des organisations. Mais ces formations sont payant car notre enquête quantitative révèle que 65% des membres d'organisations enquêtés ont effectivement confirmé l'amélioration et le renforcement de leurs structures de gouvernances
Output 2				
Les organisations paysannes développent et négocient avec les acteurs des secteurs public et privé des services durables et adaptés, permettant l'amélioration de la productivité des exploitations agricoles de leurs membres (H-F),	Nombre de services agricoles disponibles dans les communes d'intervention³⁹. Valeur actuelle : 1 à 2 (à préciser) <i>(Dans certaines communes, il existe quelques services agricoles : boutique d'intrants agricoles, production plantules, mutuelle solidarité, unités de transformation, services de labourage, etc., mais leur viabilité et leur pertinence doivent être analysées)</i>	<i>6 types de services agricoles (identifiés, priorités et portés par les acteurs des communes d'intervention)</i> <i>1 à 2 filières agricoles importantes pour les EA, dans chaque département, sont appuyées, grâce aux services agricoles développés</i>	3 4	Semences, stockage, crédit Au moment de l'évaluation 3 types de services étaient offerts par les OPAs dans le 4 communes d'intervention Les filières maïs, haricot, et maraichers sont appuyé dans les 4 communes d'intervention. La filière igname est appuyé dans la commune de Beaumont. 69% des répondant membres d'organisation de l'enquête quantitative confirme travailler sur le maïs. 66% des répondant membres d'organisation de l'enquête quantitative confirme travailler sur le Haricot. 37% des répondant membres d'organisation de l'enquête quantitative confirme travailler sur les maraichers. 26% des répondant membres d'organisation de l'enquête quantitative confirme travailler sur l'igname.
Output 3				
Les organisations paysannes, la Direction de l'innovation, des	Nombre de réseaux ou de collectifs opérationnels	<i>14 (12 réseaux et 2 collectifs) existants et renforcés</i>	12	PAGAI s'est appuyé sur les réseaux d'organisations existants dans les communes. Certes

universités, les prestataires de services privés et autres acteurs compétents expérimentent et diffusent des innovations adaptées à la situation des EA, notamment aux intérêts stratégiques des femmes.	Valeur actuelle : 9 réseaux existants (ROPAGA, RECARB, KPGA, SOFA, ROPADAM, RODI, TK, FADA et OCPGA, qui méritent d'être renforcés) Nombre de réseaux ou de collectifs jouant des fonctions économiques (production, transformation et commercialisation) Valeur actuelle : 2 (ROPAGA offrant, avec beaucoup de difficultés, des services de semences, de crédit, de transformation, etc.) Nombre de réseaux ou de collectifs faisant la promotion et/ou la défense des droits et intérêts de leurs membres des deux sexes Valeur actuelle : 1 réseau (ROPAGA s'alliant avec des réseaux à échelle nationale, pour faire des revendications / des actions de plaidoyer)	Au moins 4 réseaux	1	PAGAI a contribué dans leurs renforcements mais les résultats sont difficilement attribuables à PAGAI. PAGAI doit créer un collectif dans le SUD. AU moment opportun une comparaison peut être faite entre ces deux collectifs pour analyser la vraie contribution de PAGAI.
		4 réseaux, 1 collectif (dans la GA)	1	Le collectif de la GA existait et fonctionnait bien avant PAGAI
Output 4				
Les femmes participent activement dans les organisations paysannes et sont parties prenantes dans les espaces de décision.	Nombre d'organisations paysannes appliquant des mesures de promotion de l'équité de genre Valeur actuelle : 0 (les organisations ont tendance à résumer l'intégration de l'équité de genre à l'application de quotas) Nombre d'organisations paysannes ayant mis en œuvre des mesures incitatives, en faveur des femmes pour favoriser leur participation active Valeur actuelle : 0 (il existe des organisations qui ont reçu des appuis pour la réalisation de campagnes)	>25	16	Près de 82% des membres d'organisation enquêtés confirment l'application des mesures de promotion de genre dans leurs organisations 97% des membres d'organisations enquêtés confirment que leurs organisations ont pris des mesures incitatives

	<i>d'alphabétisation ou d'autres formations spécifiques, mais elles ne disposent pas de plan d'actions orientées vers le renforcement de la participation des femmes)</i> Pourcentage de femmes dans le processus décisionnel dans les OPA mixtes et dans les espaces de concertation Valeur actuelle : à déterminer (diagnostic organisationnel et des espaces de concertation existants)	>25 >30% dans les OPA, 30%, dans les espaces de concertation (à différent niveau territorial)	13 33%	en faveurs des femmes pour leur participation active. 32 % de membres d'organisation mixte enquêté confirme que le nombre de femme dans les postes de décisions ont augmenté de plus de 100%
Outcome 2: Innovation				
Outcome2	Indicateurs d'Outcome	Valeur Cible	Valeur au 20 Mai 2021	Evaluation Mi-Parcours
Les exploitantes et exploitants membres des organisations paysannes adoptent les innovations diffusées dans le milieu.	Existence de plateformes de diffusion d'innovations agricoles Valeur actuelle : 0 Nombre d'exploitantes et exploitants ayant adopté au moins une innovation technique diffusée Valeur actuelle : 0	1	0	Concrètement il n'existe pas encore de plateforme de diffusion d'innovation. Sur la demande des DDA les projets a appuyé de manière informelle comme membre de la TSA, la mise en place de la plateforme de gouvernance de la Chaîne de Valeur d'Igname et le renforcement des groupements de production artisanale de semences (GPAS) dans la Grand'Anse et mise à disposition de semences de haricot et de sorgho dans le sud (pour booster la production agricole dans la perspective de la crise alimentaire résultant de la COVID-19)

	Valeur actuelle : 0 (Des organisations paysannes ont des revendications qui méritent d'être mieux structurées et plus argumentées)	place des exploitantes dans le secteur)	0	Pas encore de proposition concrète mais des études sont en cours.
Output 7				
Les organisations paysannes renforcent leurs capacités de concertation, de négociation et de dialogue pour une meilleure articulation des besoins des exploitations agricoles à l'offre de services, de programmes et de politiques agricoles.	Nombre d'organisations paysannes avec leurs capacités de concertation et de dialogue renforcé Valeur actuelle : 1 Nombre de propositions pour l'amélioration de l'AF, issues de la concertation des organisations paysannes Valeur actuelle : 0 (Élaboration d'un cahier national de revendications des organisations paysannes axé sur leurs droits et intérêts, en cours de finalisation)	Au moins 25 organisations Au moins 4 propositions, par département, dont 2 orientées vers le renforcement de la position des femmes dans le secteur agricole (Propositions, en lien avec une appropriation du cahier national des revendications paysannes)	0 0	L'engagement des acteurs tardent à venir. Les Organisations ne sont pas encore en mesure de mener des plaidoyers. Un lobbying pour cette activité est plus que nécessaire surtout que les autres acteurs de la vie sociopolitique ne suivent pas la logique de renforcement systémique de PAGAI Aucune proposition n'est encore mis sur la table.
Output 8				
Les pouvoirs publics locaux (CASEC, maires, BAC, etc.) et régionaux (DD, Associations CASEC, maires, etc.) développent des espaces de concertation et de dialogue, facilitant la prise en compte des propositions des organisations paysannes	Nombre d'espaces de concertation fonctionnels Valeur actuelle : 0 au niveau section communale, 0 au niveau commune, 2 au niveau département (à renforcer) Nombre de propositions élaborées dans les espaces de concertation, prises en compte au niveau local/départemental et/ou remontées au niveau interdépartemental ou national Valeur actuelle : 0	13 Section Communale, 4 Commune, 2 Département Au moins 2 par département (dont au moins 1 orientées spécifiquement vers le renforcement de la place des femmes)	4 ECDP dans 4 communes dans 2 départements 0	Les ECDP ont été mis en place. Leur fonctionnalité est questionable. Aucune proposition n'est encore élaborée.
Outcome 4 : Genre				
Outcome4	Indicateurs d'Outcome	Valeur Cible	Valeur au 20 Mai 2021	Evaluation Mi-Parcours

Les besoins et intérêts stratégiques des femmes rurales sont prises en compte et des mesures sont adoptées localement pour agir positivement sur les rapports femmes – hommes dans les ménages, les organisations paysannes et espaces de décision.	Existence et diffusion d'un mémorandum présentant les besoins et intérêts stratégiques des femmes rurales Valeur actuelle : 0 Mesures adoptées pour favoriser la participation effective des femmes sur un pied d'égalité et dans le respect de leurs droits Valeur actuelle : 1(quota) Proportion de ménages suivis où l'accès et le contrôle des ressources se fait de manière équitable entre les hommes et les femmes Valeur actuelle : à déterminer (Enquêtes auprès des ménages cibles)	1 par commune et 1 par département Valeur cible : au moins 3 types de mesures³⁶ Valeur cible : 30% des ménages suivis (430)	1 par commune 0 par département 2 20%	La pratique du quota existait déjà au début du PAGAI. Le programme n'a fait qu'encourager son applicabilité par le remaniement des Statut et de règlements internes des certaines organisations. L'alphabétisation 430 ménages sont suivi autour de la thématique équité de genre dont 86 sur l'accès et le contrôle des ressources.
Output 9				
Les acteurs locaux sont renforcés dans leurs compétences sur l'égalité de genre et promeuvent l'accès équitable des femmes aux services et innovations agricoles et leur participation aux processus décisionnel dans les ménages, les organisations et les communautés	Nombre d'acteurs (locaux, communaux et départementaux) sensibilisés sur l'approche genre Valeur actuelle : 0 Nombre de ménages touchés où femmes et hommes prennent des décisions de manière équitable Valeur actuelle : À déterminer	Au moins 25 organisations paysannes, 13 cartel CASECs, 4 Cartel Mairies Au moins 30%	44 OPA CASEC Mairies 20%	Sur le plan de l'équité de genre, la sensibilisation des organisations a porté fruits. Les femmes ne participaient pas par exemple au choix de l'école que leur enfant pouvait intégrer mais maintenant après les séances de sensibilisation ils discutent ensemble pour faire le meilleur pour l'enfant, pour l'accès et le contrôle des ressources : le mari discuter de la répartition des dépenses.

Matrice d'évaluation de PAGAI

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
OCDE-CAD critère de PERTINENCE : L'intervention répond-elle au problème ?					
1. Le concept du projet est conforme aux cadres stratégiques de référence.	Est-ce que l'objectif du programme est conforme aux besoins et au cadre normative du pays ?	Alignement avec les cadres normatives du pays	MARNDR Rapport d'études Les politiques sectorielles MCFDF	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés.	En lien avec le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH): 1) Au niveau du Chantier Refondation Économique, à travers des mesures de renforcement des capacités des acteurs pour participer à la gouvernance du secteur agricole (Programme 2.1), le développement des innovations et des services agricoles répondant aux besoins des EA (programme 2.2), la sécurisation et/ou valorisation des emplois dans le secteur agricole (programme 2.8); 2) Au niveau Chantier Refondation Sociale, en stimulant la vie associative au sein des organisations paysannes et la concertation entre elles (programme 3.8) et en appuyant le renforcement des capacités des femmes et leur autonomisation (Programme 3.9) Le Grand chantier no 4 : La refondation institutionnelle Programme 4.6 : Renforcer la société civile (À travers le renforcement des organisations paysannes); 3) Au niveau du Chantier Refondation Institutionnelle, en renforçant les capacités des organisations paysannes (Programme 4.6) En conformité avec la Politique de Développement Agricole d'Haïti (2010-2025): 1) Renforcement des organisations paysannes, pour délivrer des biens et services au profit des agriculteurs; 2) Soutien aux innovations, pour l'amélioration de l'efficacité de l'agriculture familiale; 3) Concertation et dialogue politique, dans le sens de la promotion de la participation des acteurs, en particulier des EA/OPA dans la définition et mise en œuvre des politiques, programmes et projets agricoles; 4) Promotion de l'équité de genre, pour la participation des femmes et de jeunes ruraux dans la production agricole. L'esprit de coordination développé montre que le PAGAI est un OPS qui fournit son appui au secteur agricole. Il exprime dans les tables sectorielles agricoles, dans les comités de pilotage opérationnels où le bilan de travail et le nouveau plan annuel sont présentés. Cette synergie offre la possibilité de rester dans l'approche de travail du projet et de s'aligner avec la politique du MARNDR. En termes de stratégie de partenariat, dans la réalisation de certaines activités la DDA, à travers les BAC, participent régulièrement. Au préalable un protocole est signé entre la DDA et la Coordination de PAGAI. La collaboration se fait surtout au niveau terrain avec les cadres des BAC
	Les actions de PAGAI sont-elles cohérentes à la politique ou la stratégie du Ministère de l'Agriculture en matière de relance de l'agriculture paysanne familiale et de politique publique de développement du secteur agricole ?	Degré de cohérence avec la politique agricole	Politique Agricole 2010-2025	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés.	

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
	Contribueront-elles au plan de Relance Économique Post Covid-19 (2020-2023) du gouvernement Haïtien ?	Degré de cohérence avec la politique agricole	Politique Agricole 2010-2025	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT.	Les actions PAGAI contribueront au Plan de Relance Economique Post Covid-19 (PREPOC) du gouvernement haïtien à travers l'amélioration de la disponibilité alimentaire au niveau des ménages. Cela aura des effets positifs sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le revenu des exploitants. Ce résultat s'aligne parfaitement à celui du PREPOC qui vise la réduction de la frange de la population en insécurité alimentaire et également la baisse du taux de pauvreté.
2. Le concept du projet répond aux besoins du/des groupe(s) cible(s).	Dans quelles mesures les interventions prévues du programme PAGAI (phase 1) constituent-elles une réponse aux besoins et attentes des acteurs locaux ?	Validité de la théorie de changement Modèle logique du programme Disponibilité d'une analyse des besoins	Documentation du Programme rapports d'études, rapports disponibles	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Cafe avec parties Prenantes	Pour arriver à atteindre les bénéficiaires le projet mené un diagnostic des différentes organisations au niveau des zones d'intervention de concert avec les maires et les responsables des BAC. Le choix des organisations bénéficiaires a été fait selon certains critères établis par le projet. Les OPA travaillant avec le projet sont d'autant plus conscient du bienfondé de la logique d'intervention du projet. L'accompagnement donné par PAGAI aux OPA plus spécifiquement les formations sont appréciées par les bénéficiaires qui se sentent plus armés pour les dialogues politiques. Près de 94% des répondants de notre enquête se sentent prêts pour participer à la vie socio-politique.
	Est-ce les indicateurs, les hypothèses de la phase 1 du programme PAGAI, restent valides ?	Validité des hypothèses de départ	Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	Au regard des réponse, c'est Oui. Cependant, les organisations paysannes malgré les accompagnements offerts par le programme PAGAI et par les autres acteurs présents dans la communauté, n'arrivent pas encore à dépasser les besoins physiologiques de l'échelle de Maslow leur permettant de réfléchir sur des aspects structurants au sein de la communauté.
3. Le concept du projet est conçu de manière à permettre la réalisation de l'objectif choisi pour le projet.	Validité de l'approche et méthodologie proposées ou simplification/réorientation nécessaire en vue du phasing-over/out 2024.	Adaptabilité du programme par rapport au contexte Documentation de la logique d'intervention du programme	Programme/ambassade MARNDR Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	L'approche de PAGAI met les acteurs au centre. PAGAI doit continuer l'appui différencié aux OPA et ROPA en sorte qu'il y ait des effets durables quel que soit l'issue (phase out ou Phase Over). Les Organisations de grande Capacités doivent continuer à se stabiliser, étendre leurs services à la communauté à travers PAGAI et le plus faibles doivent avancer selon leur rythme (un accompagnement) proportionnel à leur capacité
4. Le concept du projet a été adapté aux changements conformément aux prescriptions et réadapté si nécessaire.	Quelles sont les leçons à tirer de la mise en œuvre et quelles sont les recommandations pour des modifications nécessaires pour l'atteinte des effets durables escomptés dans le temps restant jusqu'à 2024 ;	Evidences de Success stories Ecart de mise en œuvre Evidence d'augmentation de	Les partenaires du projet Les bénéficiaires Le maitre d'ouvrage Partenaire	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec	Logique faire faire n'est pas adaptée, les innovations proposées ne sont pas considérées comme telles et ne sont pas appropriées par les bénéficiaires, non respects d'accords, manque d'efforts de renforcement des acteurs universitaires locaux

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
		revenus des EA	d'exécution	Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	
OCDE-CAD critère d'EFFICACITÉ : L'intervention atteint-elle ses objectifs ?					
1. Le projet a atteint l'objectif (réalisation / outcome) dans les délais conformément aux indicateurs de l'objectif du projet*.	Quels sont les facteurs-clé ayant permis l'atteinte (non-atteinte) des cibles définies et des résultats attendus pour la période couverte par l'évaluation mi-parcours ? Quelles leçons apprises?	Perception des acteurs Ecart par rapport au cibles prévus	Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes.	Ce programme a essayé de proposer une autre approche et mobiliser les acteurs dans des actions répondant à leurs besoins mais également dans des réflexions autour des problèmes structurels du secteur agricole. Il approche l'agriculture haïtienne dans sa nature complexe (sans l'isoler de son milieu, des acteurs et des relations) tant par ses besoins (semences adaptées, réflexions sur les conditions de développement favorable/politiques publiques adéquates, inclusion des femmes, microfinance rural, etc.) que par ses fonctions (alimentation, revenus, protection de l'environnement). L'étude en cours sur l'Agriculture familiale paysanne en Haïti devrait montrer des leviers à actionner pour permettre à l'agriculture paysanne de jouer son rôle.
	Quelle est l'efficacité du pilotage de PAGAI (Comité de Pilotage stratégique, Comité de Pilotage opérationnel, systèmes de suivi/évaluation) et le niveau de leur appropriation par les acteurs ?	Nombre de rapport de réunion du comité de pilotage disponible Nombre de décisions stratégiques pris en Comité de pilotage Nombre de réunion réalisée	Rapport de réunion du comité de pilotage Les acteurs impliqués Rapport de réunion du comité de pilotage Les acteurs impliqués Rapport de réunion du comité de pilotage Les acteurs impliqués	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	(-) Comité de pilotage stratégique du programme (COPILS), réunissant le bailleur, le consortium le MCFDF, MARNDR et les représentants des OPA (4G) et SOFA national (-) Comité de pilotage Opérationnel (COPILO), réunissant les acteurs des communes et départements d'intervention (OPA, AL, Universités, SOFA, etc.) (-) Espace communal de Concertation et de Dialogue De même, le programme est actif dans les Tables Sectorielles départementales (MARNDR et MCFDF) et dans les espaces/tables thématiques (Cacao/café, semences,)

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
	Quelle est l'efficacité des modèles de partenariat développé, avec les partenaires (acteurs locaux (OP, Universités, MCFDF) axés sur le renforcement de l'offre des services agricoles provenant des secteurs privés et publics et à des structures nationales (Ministères de l'Agriculture à travers leurs entités déconcentrés (DDA, BAC, DI) ?	Nombre additionnel d'offres de services agricoles provenant des secteurs privés et publics occasionné par l'intervention Nombre de partenariat développé	Les bénéficiaires, les utilisateurs des services les rapports du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	Les acteurs comprennent les enjeux du développement des services agricoles, de l'équité de genre ainsi que de la concertation et du dialogue politique et réalisent qu'ils doivent se mettre ensemble pour aborder les problèmes structurels de l'agriculture familiale paysanne. Même si cela ne peut prendre du temps pour produire des effets (changements dans les politiques publiques), mais les acteurs sont presque unanimes à reconnaître que c'est la voie obligée ! Après avoir été l'objet d'interventions de projets durant les 30-50 dernières années, ils ont réalisé que les conditions de l'agriculture paysanne ne se sont pas améliorées ! Le fait que le programme stimule des partenariats avec des acteurs tels que KORAL, KNFP, FNGA, OPA, etc., qui sont reconnus pour leurs compétences dans le secteur agricole, augmente la probabilité que le processus d'amélioration continue après le programme. PAGAI continue à renforcer ces liens institutionnels. La performance et la durabilité des services fournis par les OPA dépendront relations qu'elles développent avec les autres acteurs (en amont et/ou en avant) du système agricole. Le partenariat englobe tous les acteurs. Au niveau local, avec les OPA et même au niveau national, avec des plateformes d'organisations paysannes comme 4G Kontré (KROS, MPP, MPNKP et TK) Mais, certains partenariats qui pourraient avoir un impact sur la durabilité des interventions ou sur la poursuite des processus de changements n'ont pas pu être développés ou tardent à se développer. C'est le cas, par exemple, des partenariats avec des universités et la Ferme de Lévy.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
2. Les activités et les extrants du projet ont contribué de manière substantielle à la réalisation de l'objectif du projet (outcome)	Les activités mises en œuvre dans le cadre du PAGAI, vont-elles permettre d'atteindre les résultats de la phase 1 et plus globalement permettront-elles l'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire des exploitations agricoles familiales	% de réalisation des activités niveau de satisfaction des bénéficiaires amélioration perçue de familles bénéficiaires	Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Enquête Ménages Kobotoolbox	Oui, la performance des exploitations agricoles repose sur l'éducation des membres qui les composent et les relations qui se développent entre eux. Ensuite les services agricoles permettant aux exploitants de produire des denrées de qualité. A travers le projet, beaucoup de jeunes ont été formés afin de porter l'innovation vers les exploitants membres des différentes organisations porteuses de ce volet. A travers le volet renforcement organisationnel le PAGAI a facilité certaines organisations dans le stockage et la production des semences afin de faciliter aux exploitants de trouver des semences de qualité (haricot, igname) produites au niveau de la zone. A travers l'urgence Covid 19 le projet a mis à la disposition des exploitants des techniciens agricoles pour les accompagner dans la mise en place de leurs parcelles de culture. Parmi les activités visant à atteindre les résultats : 1) Le renforcement des capacités des acteurs, en particulier les organisations paysannes doit les amener à mieux gérer les services agricoles qu'elles fournissent aux Exploitations agricoles. Car, tenant compte de la réalité de l'offre de services en milieu rural, il est important que les OPA soient les principaux fournisseurs de services dans les communes d'intervention; 2) L'identification et la diffusion d'innovations agricoles doivent contribuer à améliorer la faible performance affichée par les EA; 3) La promotion d'espaces de concertation et de dialogue dans les communes répond à la nécessité d'engager les acteurs du secteur agricole dans l'analyse des problèmes et la recherche de solutions aux problèmes de fond (structurels) de l'agriculture haïtienne. 4) Le renforcement de l'autonomie des femmes- à partir des mesures de renforcement de leadership, d'alphabétisation et de développement et gestion d'entreprises- répond au besoin d'améliorer la position des femmes dans les ménages et les OPA.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
	Est-ce que les interventions contribuent à renforcer la gouvernance agricole au niveau local et au-delà ?	Nombre d'appui fourni aux acteurs locaux Nombre d'activité contribuant au renforcement de la gouvernance locale Capacité accrue des acteurs locaux en gouvernance	Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes Documentation du Programme rapports disponibles Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	Mise en place des comités de dialogue politique communaux, formation des organisations de femmes sur l'équité genre, renforcement des organisations au niveau des communes d'intervention, renforcement institutionnel (renforcement des BAC en matériel et formation), Accompagnement des OPAS qui sont des structures de services communautaires; les GPAS formés des gens de la communauté et créés dans l'objectif de fournir des services communautaires; l'innovation à travers la vulgarisation de nouvelles connaissances(recherches sur différentes variétés de tuteurs au profit de la production d'igname en appui a la protection de l'environnement) Les bénéfices sont très palpables: la formation des comités de dialogue politique au niveau des communes, le renforcement des BAC, le renforcement des liens entre mari et femme au niveau des exploitants agricoles à travers l'EFH, la mise en place des MUSO, la formation des agents phytosanitaires au niveau des commune, les innovations apportées dans la production d'igname testées avec les organisations ADPG, COPRAVPAB à Beaumont, accompagnement des organisations à travers le volet Urgence Covid19. PAGAI a réalisé des interventions sur 2 départements (Sud et Grand 'Anse), avec une concentration dans 4 communes (Chardonnières/Les Anglais et Beaumont/Roseaux). Réaliser des activités sur 2 départements répond à la logique d'impliquer le plus d'acteurs dans les interventions concernant la gouvernance agricole. Donc, cette échelle territoriale est pertinente pour traiter les questions structurelles touchant le financement des exploitations agricoles, leur accès durable à des semences et autres services de qualité ainsi que le renforcement des BAC/DDA pour fournir de l'assistance technique au niveau local. Quand il s'agit de mettre en œuvre des innovations techniques ou de renforcer des services agricoles pour lever une contrainte spécifique identifiée par les EA, l'échelle communale est pertinente. Et, certaines mesures spécifiques mises en œuvre au niveau local, ne pourront être durables si elles ne s'articulent avec ce qui se fait au niveau départemental ou national. C'est le cas, par exemple, des innovations en promotion qui doivent être soutenues par des acteurs (fermes agricoles) au niveau départemental.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
	Quels sont les facteurs leviers ou de blocages des dynamiques locales et de l'appropriation par les acteurs ?	Perception des acteurs	Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	En adoptant l'approche systémique, PAGAI espère que tous les acteurs assument leurs fonctions respectives. Mais, le programme n'a pas les compétences pour provoquer les changements nécessaires dans les pratiques de certains acteurs clés du secteur agricole (DDA/BAC, Universités, etc.). PAGAI recourt à la concertation et au plaidoyer dont les résultats ne peuvent se produire que sur le moyen ou long terme. PAGAI établit un système de suivi impliquant la participation des organisations paysannes. Des informations sont collectées régulièrement sur les activités réalisées et en lien avec les indicateurs définis. L'application de notre système de suivi a permis de détecter la nécessité d'aider les OPA à constituer des bases de données concernant leurs membres et leurs activités (pour mesurer le nombre d'EA ayant accès à des services, par ex.). De même, il a fait ressortir les difficultés pour "ajouter certains résultats", par exemple le nombre d'organisations faisant montre de bonne gouvernance. Bien que des paramètres aient été définis, mais il est souvent difficile de comparer le niveau de gouvernance dans les organisations !
OCDE-CAD critère d'EFFICIENCE : Les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ?					
1. L'utilisation des ressources par le projet est appropriée au vu des extrants obtenus.	Est-ce que les moyens disponibles (RH, financières) actuelles utilisés par le consortium ont été suffisants et adéquats pour l'atteinte des indicateurs visés ou est-ce qu'il y a la nécessité d'un ajustement ? Seront-ils suffisants et adéquats pour la période jusqu'à la fin de la phase en tenant compte du contexte socio-politique et sanitaire actuel et futur ;	Écart entre résultats prévu et résultats obtenus Analyse des écarts Coût d'un programme similaire dans un pays de la Caraïbe Écart entre indicateurs visés et situation de référence Taux d'absorption	Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Rapports du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT	En partie oui. Mais il faudrait mettre un bureau plus proche des bénéficiaires de la côte sud ou s'appuyer sur des organisations locales comme intermédiaires pour avancer avec les Activités. Par exemple APSA dans les anglais pourrait chapoter d'autres organisations qui ont besoin des appuis en semences (méthode Parapluie)
	Est-ce que le programme a dû adapter des approches ou considérer des mesures alternatives afin d'améliorer la performance ?	Existences d'évidences de Décisions ou mesures alternatives à incidence sur les résultats	Rapports du Programme Les outils de suivi évaluation	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	Le programme a fait des adaptations d'approche en vue d'améliorer la performance de certaines activités. Ces alternatives sont pour la plupart hâtives, et peu consensuelles ce qui laisse des frustrations chez les acteurs locaux clés impliqués. C'est le cas du protocole UAC et GARAP
2. L'utilisation des ressources par le projet est appropriée au vu de la concrétisation de l'objectif du projet	Est-ce que les ressources (RH, financières) de PAGAI ont été correctement utilisées, de manière optimale et rationnelle, par le consortium pour l'atteinte des résultats attendus ?	Respect de normes de passations de marché publics/ AMB. SUISSE	Rapports d'étapes Les outils de suivi évaluation Rapports du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT	Les ressources techniques ont été utilisées à leur optimum pour arriver aux résultats trouvés à date. D'autres ressources humaines locales pourraient aider à mieux atteindre les résultats visés.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
(réalisation).	Comment les acteurs sont impliqués dans l'affectation / gestion des ressources allouées / disponibles ? Comment cela a influé, positivement ou négativement, à l'atteinte des résultats obtenus (responsabilisation, appropriation) ?	Existence d'évidences pour la participation des acteurs dans l'affectation des ressources du programme	Rapports du Programme Les outils de suivi évaluation	Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	Il y a 2 catégories d'acteurs à être impliqués dans la gestion des ressources : les prestataires de service et les OPA. Les prestataires de services reçoivent des ressources de PAGAI sur base d'un cahier de charge qu'ils mettent en œuvre au profit de plusieurs OPA. Les OPA reçoivent des appui directs de PAGAI
OCDE-CAD critère de l'IMPACT : Quelle différence l'intervention fait-elle ?					
1. Les résultats de développement recherchés se sont produits ou vont se produire*.	Quels sont les résultats concrets du programme PAGAI sur les groupes cibles en particulier les organisations paysannes et les espaces spécifiques de concertation ?	Nombre d'organisations paysannes renforcées Création ou renforcement d'espaces de concertation	Rapports du Programme Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	Les interventions d'appui aux acteurs du programme leurs permettent déjà de mieux appréhender le secteur agricole comme un système dont le dépassement de sa crise implique l'engagement et la participation de l'ensemble des parties prenantes du système avec un rôle clé de l'Etat dans la bonne gouvernance du secteur. (+) Accès à semences de qualité (+) Accès au financement (à travers les ABCP) (+) Accès à des techniques (reproduction de semences, amélioration itinéraires technique) (+) Accès au service de labourage (+) Accès à des services de transformation (café, Pistache, etc.) Un dialogue établi au niveau des communes (ECDPC) Des femmes libérées du joug de l'inégalité délient leur bouche et peuvent parler dans tous espaces communautaires Des bénéfices "intangibles", sous forme d'amélioration de connaissances sur le secteur agricole, des questions de gouvernance...
	Comment les analyses développées avec les acteurs sur le secteur agricole et son mode de gouvernance ont-elles fait évoluer les compréhensions des acteurs et leurs dispositions à faire avancer les revendications pour l'établissement d'un environnement favorable au développement du secteur et au renforcement de l'agriculture familiale paysanne ?	Changements induits par le programme	Rapports du Programme Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	PAGAI fait le choix de renforcer l'agriculture familiale paysanne, en appuyant le développement de services et innovations agricoles ainsi que la concertation et le dialogue politique qui prennent en compte les besoins des exploitations agricoles (paysannes). Il s'agit des processus qui sont menés en valorisant les capacités locales, qui pourront être au service du développement agricole local. Le processus de renforcement des femmes enclenché par PAGAI combine des mesures visant le développement individuel, social et politique.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
2. La réalisation obtenue par le projet a contribué aux résultats de développement recherchés ou qui se sont produits*.	Est-ce que les acteurs du secteur sont (ou se sentent) plus à même de fournir des services à leur population ?	Evidences d'améliorations des offres de services Nombre additionnel d'offres de services agricoles provenant des acteurs	Rapports du Programme Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	La mise en réseau des certaines OPA de la Grand 'Anse autour d'une vision commune pour la prise en charge des problèmes du secteur agricole. Ce qui met en place la capacité d'identification des services vers un changement à long terme dans l'économie. La fusion des OPAS en Collectif organisationnel; à travers l'espace de concertation de dialogue politique ou les différents leaders et notables des communes ont pu réfléchir autour des problèmes de leur commune. Dans les 4 communes le programme appui les organisations paysannes (principaux fournisseurs de services agricoles) dans le développement de services essentiels au profit des EA (membres et non membres). Pour ces OPA/EA cibles, PAGAI fait des interventions pour mettre en place des services essentiels en lien avec certains besoins (en semences, en crédit, transformation, assurance). Tous ces services ne seront pas développés ou de même portée dans la commune. Donc, les EA cibles auront encore des besoins non couverts, tels qu'assistance technique, assurance récolte, etc.
OCDE-CAD critère de DURABILITÉ/VIABILITÉ : Les bénéfices seront-ils durables ?					
1. Condition préalable permettant de garantir la réussite à long terme du projet : Les résultats sont ancrés dans les structures (partenaires).	Présenter comment les approches d'accompagnement (approches basées sur le principe des acteurs au centre) adoptées et les activités réalisées permettent de développer et de renforcer les capacités des acteurs dans les quatre effets d'interventions.	Évidences de renforcement de capacité des acteurs Nombre d'innovations adaptées diffusées Evidences d'intégration Homme/femme Nombre de politique publique adoptée avec concertation au niveau local	Rapports du Programme Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	PAGAI développe des partenariats avec des acteurs ayant des fonctions définies dans le secteur agricole (acteurs pérennes). Il s'agit de stimuler les acteurs à assumer (ou assumer mieux) leur fonction respective. Pour ce, le programme active des leviers pouvant prendre la forme de financement (investissement de départ), de formation, de mise en relation ou en réseau, selon la position dans le secteur agricole et sa situation (institutionnelle).
	Les niveaux de capacités actuelles acquises par les acteurs et leur niveau d'appropriation, permettront-ils aux acteurs clés d'assurer une prise en charge financière, technique, organisationnelle et d'en faire une gestion transparente des activités dans le cas de la mise en œuvre d'une seule phase de PAGAI (reproductibilité/pérennité) ?	Utilisation efficace des notions apprises appropriation des concepts	Rapports du Programme Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	Les innovations promues sont analysées suivant des critères techniques, sociaux, économiques et environnementaux, dans le but d'assurer leur acceptation et leur portage par les acteurs locaux (OPA). Ces innovations répondent à des problèmes identifiés par les acteurs locaux (OPA) et ceux-ci sont impliqués dans leur mise en œuvre. Ce qui permet de construire une capacité locale pouvant contribuer à la durabilité des innovations. Les activités de renforcement organisationnel augmentent la vie associative dans les OPA. Les efforts du programme pour promouvoir la mise en réseau des OPA et la concertation entre les OPA et entre celles-ci et les autres acteurs du secteur agricole peuvent contribuer à construire ou renforcer les liens de solidarité, de convivialité et une meilleure prise en main du développement agricole dans les communautés d'intervention.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
	Est-ce que le PAGAI peut envisager une réplique de l'approche (extension vers d'autres communes) ? Si oui, comment et à quel horizon temporel?	Description de l'approche de mise en œuvre	Rapports du programme Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes.	Il est clair que les acteurs locaux auront toujours besoin d'être appuyés par d'autres acteurs, en particulier les BAC, centres de recherche (fermes agricoles) et les universités, pour continuer à mettre en œuvre des solutions innovantes en réponse aux nouvelles contraintes. Pour répliquer PAGAI, le Consortium demanderait de conditions préalables : présence d'acteurs (BAC/DDA) dynamiques, autorités réceptives (ouvertes au changement). C'est envisageable afin de mobiliser plus d'acteurs dans les réflexions sur la gouvernance et la mise en œuvre d'actions de plaidoyer en faveur de l'agriculture paysanne. Nous veillerions à ce que dans ces communes il y ait une bonne dynamique organisationnelle et des acteurs politiques (CASEC et Maires) ouverts au changement. Il est important que ces acteurs soient au centre des processus devant aboutir à une amélioration de la gouvernance du secteur agricole.
	Est-ce que des éléments de l'approche du PAGAI peuvent être mis à l'échelle ? Si oui, comment et à quel horizon temporel?	identification d'effets multiplicateurs	Rapports du programme Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes.	Bien sûr déjà des éléments de l'approche PAGAI peuvent être mise à l'échelle comme la production de semences, les MUSO le suivi genre dans les familles, l'approche coaching de SOFA toutefois la construction de liens institutionnels durables entre ces catégories d'acteurs demeure un défi pour le programme.
	À quel horizon temporel le PAGAI peut-il atteindre le changement systémique espéré ?	Période possible d'atteinte de changement systémique Nombre de mois ou un changement significatif a été observé Perception des acteurs	Les parties prenantes le programme Les acteurs locaux	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	Tant que les Hypothèses de PAGAI ne se réalisent pas, il ne pourra pas atteindre le changement systémique ultime escompté. Ce changement a été prévu à l'horizon de 2030, il est peu probable de l'obtenir avant. En revanche, l'évaluation reste optimiste quant à la probabilité que ce changement ultime se réalise même avec un retrait anticipé de PAGAI à conditions que d'autres programmes complémentaires/connexes suivent leurs cours, la plaidoirie de PAGAI pour le dialogue politique arrive à passer au niveau des acteurs qui assurent la réplique du moins de la phase 1 de PAGAI

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
	Présenter deux scénarii sur l'avenir des acteurs après la clôture de la phase actuelle de PA-GAI sans prolongation ou d'autres phases du programme.	Nombre d'acteurs actuelles Nombres d'acteurs potentiels Nombre d'acteurs au début du programme	Les parties prenantes Le programme Les acteurs locaux les rapports du programmes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	1) La méthodologie adoptée reste telle quelle et le consortium fait un plaidoyer auprès de l'Etat pour l'appuyer à trouver un nouveau bailleur. Option 2 : PAGAI maintient le volet concertation des acteurs et le volet renforcement organisationnel. Les fonds dédiés au volet innovations et équité de genre sont mis en réserve pour la phase 2. Les fonds non dépensés sur la phase 1 seront disponibles pour la phase 2. Le projet mettra l'accent sur les acteurs du système comme prévu (l'Etat, la paysannerie, le secteur privé et les institutions du dispositif de l'aide). Des stratégies allégées centrées sur une communication efficace pourraient être développées, tout en restant avec les approches "faire faire" et "faire avec" de PAGAI qui ont l'avantage de placer les acteurs au centre en vue d'asseoir les éléments de pérennisation des effets et impacts du projet. Il faudra dans ce scénario reconsidérer certains aspects de collaboration avec les DDAS et les BAC pour les impliquer avec plus de leadership aux côtés des autres acteurs pour faire avancer le dialogue politique au niveau des départements.
2. Prévision de durabilité : Les résultats du projet sont permanents, stables et résilients à long terme.	Dans quelle mesure les effets obtenus vont-ils perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing-over/out de la coopération Suisse ? Que faudrait-il faire pour les consolider ?	Autonomie de structure de gouvernance locale	Rapports du Programme Les outils de suivi évaluation Les parties prenantes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	Les femmes et les hommes des organisations bénéficiaires témoignent ouvertement des bénéfices des formations de PAGAI sur leur vie sociale et conjugale. Le fait que les formateurs/sensibilisateurs soient des membres de leurs communautés favorisent la réplication des formations sur le rapport homme/femme et le suivi direct de certaines familles.
	Présenter les potentiels facteurs n'ayant pas été pris en compte dans la planification de PAGAI et qui ont probablement influencé la bonne implémentation du programme.	Perceptions des parties prenantes	Documentation du programme Rapports	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	Bénéficiaires du projet ou le staff PAGAI ont affecté négativement le projet. Il s'agit de : 1. la faible capacité des acteurs locaux, 2. la crise sanitaire de la COVID 19 3. le Phasing out/over de 2024 4. le potentiel de conflit entre les acteurs 5. l'augmentation exponentielle du niveau d'insécurité
	À quel horizon temporel un retrait des communes d'intervention du PAGAI est-il possible sans compromettre la viabilité des investissements consentis jusqu'à présent ?	Année de possible sortie d'une commune de la zone d'intervention du projet	Les parties prenantes le programme les acteurs Locaux	Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	D'ici 2030
	Dans quelle mesure et comment le contexte politique, économique, social, sanitaire (COVID-19) et environnemental a affecté le déroulement et l'atteinte des cibles visées pendant la période couverte ?	Ecart de mise en œuvre causé par le contexte politique, économique, social et sanitaire Perception des parties prenantes sur la mise en œuvre	Rapports du programme Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés	Au moment du montage du projet le Covid 19 n'y était pas encore. Avec son apparition, le projet a dégagé dans un temps très court des fonds d'urgence afin de renforcer la résilience des communautés bénéficiaires.
OCDE-CAD critère de THÈMES TRANSVERSAUX : Les aspects genre, environnement, changement climatique, jeunes et groupes vulnérables ont-ils été pris en compte ?					

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
1. L'approche est genrée, socialement équitable et inclusive dans toutes les phases du projet (conception, planification, exécution, contrôle et suivi)	Comment PAGAI prend en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale (y compris les plus défavorisés) à travers les quatre effets ?	Diversités des acteurs existences de conflits/ entres les différents groupes	Rapports du programme Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	Les instances communautaires ont participé dans l'analyse des besoins des femmes. Elles ont également bénéficié de formation pour la prise en compte des besoins et intérêts stratégiques des femmes dans leurs pratiques et leur fonctionnement. Certaines organisations paysannes mixtes ont déjà intégré dans leurs politiques organisationnelles des mesures favorables à la participation des femmes. Les instances communautaires, en particulier les organisations paysannes et les autorités locales, se sont engagées pour appliquer effectivement les mesures identifiées pour l'intégration et la promotion de la participation des femmes. Cependant, il existe des contraintes locales (historiques) empêchant les femmes de profiter des mêmes opportunités que les hommes. Le travail du PAGAI est de contribuer à lever ces contraintes, avec des mesures (sensibles aux femmes) comme l'alphabétisation, le renforcement du leadership des femmes et l'autonomisation économique.
	Quelles sont les stratégies et mesures mises en œuvre pour augmenter / faciliter la participation et le renforcement des capacités des femmes et l'amélioration des conditions de vie des femmes ?	Existences de critères sexo-spécifiques	Rapports du programme Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes.	PAGAI travaille avec un groupe de plus de 400 ménages, pour l'amélioration des rapports de pouvoir entre les hommes et les femmes. Il s'agit d'encourager ces ménages à adopter des principes de concertation dans la prise de décision. Certains rôles (par ex. transformation des fruits pour les femmes, présidente d'ACBP, certaines tâches comme semis, récolte, etc.) sont déjà établis de manière historique dans les zones d'intervention. PAGAI veille à ne pas consolider ce mode d'assignation avec ses interventions. À travers ses interventions, le programme cherche à casser les stéréotypes, par exemple, pour faire comprendre que les femmes peuvent diriger une OPA mixte ou un ROPA mixte, aussi bien et même mieux que les hommes. À ce niveau, le défi est de permettre les femmes de développer le leadership nécessaire et de sensibiliser les hommes sur ces enjeux.
	Quels sont les changements déjà initiés par PAGAI en relation avec l'évolution du rôle des femmes et autres groupes vulnérables dans la gestion des activités sociales et économiques ?	Forte participation des femmes dans les structures décisionnelles	Rapports du programme Documentation du programme	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes	Les formations sur l'équité de genre réalisées dans le cadre du programme PAGAI semble porter fruits. En effet, les ménages ont témoigné des changements notoires dans leur vie familiale. 92 % déclarent prendre des décisions de concert avec leurs conjoints, 84% disent vivre des différences dans leur mode de fonctionnement (aide au foyer, aide avec les enfants) et 94% sont d'accord que les hommes et les femmes ont les mêmes droits. Les organisations de femmes jouent un rôle de vulgarisateurs. Pour se conformer à leur rôle, elles participent activement dans la promotion des nouvelles valeurs sociales dans leur communauté. En effet, 96% de ces organisations de femmes participent dans la sensibilisation autour de l'approche genre, 71 % applique participe à la promotion de l'application que quota de femme dans les activités socioéconomiques, 64% ont récemment procédé à des changements dans leurs statuts et leurs règlements internes.

Dimension d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateur d'évaluation	Sources de données	Méthodes de collecte de données	Réponses/Résultats/Recommandations
2. Promotion des principes de bonne gouvernance	Comment les acteurs, notamment les OP, promeuvent la gouvernance démocratique et intégratrice en matière de transparence, légitimité, crédibilité, redevabilité, bon fonctionnement interne des structures, inclusion des groupes défavorisés et marginalisés au sein de leurs organisations ?	Evidences de transparence dans les procédures internes des OP Accès à l'information et bonne reddition de compte Présence des groupes sociaux spécifiques au sein des organisations	Les parties prenantes Le programme Les acteurs locaux les rapports du programmes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	La plupart des acteurs sont en train de comprendre ce que c'est la gouvernance avec PAGAI. Ils sont en train d'apprendre les notions de transparence, de partage de pouvoir, de contrôle et de reddition de compte. Au moment de l'évaluation, des avancées ont été observées dans certaines organisations en termes de balance genre dans le membership global et au niveau des comités. Les organisations ont le sens de l'inclusion. Au niveau des Anglais il y a eu la présence d'un manchot qui sillonnait les tables world café comme toutes les autres personnes. C'est une preuve que la communauté avance avec tous sans exclusion. Le programme Alpha est vu également comme un outil devant favoriser une meilleure participation des personnes les plus vulnérables sur le moyen et long terme.
3. Prise en compte des aspects environnementaux et de la gestion des risques	Comment le programme assure la promotion d'innovations adaptées aux interventions et le renforcement des capacités des EA sur la gestion et l'adaptation aux aléas naturels (cyclone, sécheresses en particulier) ?	Disponibilité d'un registre des risques Evidences de mitigations des Risques identifiés	Les parties prenantes Le programme Les acteurs locaux les rapports du programmes	Analyse de documents (projet et autres connexes au projet) et/ou analyse SWOT, Entrevue semi-structurée avec Partenaires clés, Atelier World Café avec parties Prenantes, Enquête Ménages Kobotoolbox	Les aspects DRR sont intégrés dans les divers formations en renforcements de capacités des OPASPAGAI à travers le renforcement organisationnel, le soutien aux innovations et la concertation a inclus des stratégies de gestions de risques et d'adaptation au changement climatique permettant aux zones de s'adapter aux menaces évolutives du climat, de prévenir l'impact des catastrophes naturelles, et d'y apporter des réponses. Toutefois, vu l'exposition de la zone aux catastrophes naturelles, PAGAI doit encore chercher des synergies avec les structures de la protection civile en les encourageant à travailler avec les ROPAS et OPAS. Les réseaux de ROPAS peuvent servir de relais à la protection civile en cas d'urgence vu qu'ils couvrent quasiment toutes les recoins des 4 communes