

EGLISE DU CHRIST AU CONGO (ECC)
 CENTRE REGIONAL D'APPUI ET DE FORMATION POUR LE
 DEVELOPPEMENT
 C R A F O D ASBL
 B. P. 170 – KIMPESE / BAS CONGO
 REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

EVANGELISCHER ENTWICKLUNGSDIENST
 (EED)
 SERVICE DES ÉGLISES ÉVANGELIQUES EN
 ALLEMAGNE POUR LE DEVELOPPEMENT
 BONN / ALLEMAGNE

Évaluation Externe du PROGRAMME REGIONAL DE DEVELOPPEMENT - KITOMESA II PRD-K II



MAI 2007

Gottfried HORNEBER

Consultant Indépendant de FAKT
Hauptstrasse 15, 88379 Guggenhausen
Allemagne
Tél. : +49 7503 916 878
E-mail : horneber-consult@web.de

Véronique MAWAZO KAHAMIKO

Secrétaire Exécutive de FODES
B.P.
Bukavu, République Démocratique du Congo
Tél. : +243 998 669 575
E-mail : foyerdesperance@yahoo.fr



Remerciements

Cette année correspond à la fin du programme triennal PRD-Kitomesa I du CRAFOD : une année à l'issue de laquelle il convient de s'arrêter pour examiner d'où vient CRAFOD et où il va.

Au terme de l'exercice d'évaluation, nous remercions CRAFOD, pour l'appui aux activités de la population du Bas-Congo sur le chemin de leur autopromotion et de nous avoir ciblé comme personnes ressources dans cette mission d'évaluation.

Nos remerciements sincères s'adressent à tout le personnel du CRAFOD qui a mis ses moyens à notre disposition pour nous rendre la tâche facile.

Que tous nos collaborateurs qui ont été à nos côtés tout le long de cette évaluation, trouvent ici nos sentiments de gratitude. Nous songeons particulièrement aux membres du Conseil d'Administration, au directeur du CRAFOD, aux responsables des volets, aux animateurs d'antenne, à tout le personnel ainsi que les autorités politico-administratives locales, les bénéficiaires des actions et les autres collaborateurs locaux.

L'apport de tout un chacun nous a permis de dégager les résultats, les écarts entre les activités prévues et celles réalisées, les manières dont elles ont été réalisées afin de proposer des recommandations utiles et réalisables.

Table de Matière

1. RESUME	5
<hr/>	
2. INTRODUCTION	9
<hr/>	
2.1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION	9
2.2. DEROULEMENT ET METHODOLOGIE DE L'EVALUATION	10
3. DESCRIPTION DU CRAFOD ET DU PRD-KITOMESA II	12
<hr/>	
3.1. HISTORIQUE ET ORGANISATION DU CRAFOD	12
3.2. DESCRIPTION DU PROGRAMME REGIONAL DE DEVELOPPEMENT - KITOMESA II	14
4. APPRECIATIONS DU PRD - KITOMESA II	18
<hr/>	
4.1. CONCEPT DU PRD-KITOMESA II	18
4.2. MISE EN APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'EVALUATION DU PRD-K I	19
4.3. APPROCHES ET STRATEGIES D'INTERVENTION	20
4.4. GROUPES CIBLES	24
4.5. PERFORMANCE DE LA GESTION DU PROGRAMME	25
4.6. VOLETS D'INTERVENTION	29
4.6.1. RENFORCEMENT DE CAPACITES COMMUNAUTAIRES ET INSTITUTIONNELLES	29
4.6.2. PROMOTION DES FILIERES ANIMALES ET VEGETALES	33
4.6.3. PROMOTION DE L'APPROCHE GENRE ET DE LUTTE CONTRE LE VIH + SIDA ET IST	37
4.6.4. ACCOMPAGNEMENT A LA GESTION DE L'ENVIRONNEMENT	43
4.7. AGR DE CRAFOD	45
4.8. COLLABORATION AVEC D'AUTRES INTERVENANTS	46
5. LEÇONS TIREES	47
<hr/>	
6. RESUME DE RECOMMANDATIONS	47
<hr/>	
7. RECOMMANDATIONS SPECIFIQUES POUR PRD-K III	51
<hr/>	
ANNEXES	53
<hr/>	
A.1. TERMES DE REFERENCES	53
A.2. ITINERAIRE	58
A.3. ORGANIGRAMME DU CRAFOD / KITOMESA II	61
A.4. QUESTIONNAIRE POUR LE PERSONNEL DU CRAFOD	62
A.5. ATELIER DE RESTITUTION: PRESENTATION DES RESULTATS	64
A.6. PARTENAIRES DU CRAFOD	67
A.7. PROGRAMME DE L'ATELIER DE RESTITUTION	69
A.8. RAYON GEOGRAPHIQUE DU KITOMESA II	71
A.9. ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL DU CRAFOD	72
Tableau 1: Nombre des GdB par AA	22
Tableau 2: Répartition du travail des AA par volet	23
Tableau 3: Appréciations de la gestion par le personnel.....	26

Abréviations/Sigles

AA	: Animateur d'Antenne
AD	: Agriculture Durable
AGR	: Activité Génératrice de Revenu
BDC	: Bureau de Développement Communautaire
CA	: Conseil d'Administration
CEDECO	: Centre de Développement Communautaire
CEFP	: Centre d'Ecoute et de Formation Polyvalente
CMSV	: Centre de Multiplication de Semences Vivrières
CRAFOD	: Centre Régional d'Appui et de Formation pour le Développement
CRONGD	: Conseil Régional des ONG de Développement
ECC/BC	: Eglise du Christ au Congo/Bas Congo
EED	: Evangelischer Entwicklungsdienst - Service des Eglise Evangéliques en Allemagne pour le développement
FAKT	: Bureau de Consultation et de Formation
FODES	: Foyer d'Esperance à Bukavu
GB ou GdB	: Groupe de base
GC	: Groupe Cible
GTER	: Groupe Technique d'Encadrement Régional
HU	: Hommes en Uniforme
IME	: Institut Médical Evangélique
INADES-FORMATION/RDC	: Institut Africain pour le Développement Economique et Social
INERA	: Institut National d'Etudes et de Recherches Agronomiques
ISDR	: Institut Supérieur du Développement Rural
NASI	: Noyau Anti-Sida
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
PRD	: Programme Régional de Développement (jusqu'au 1999)
PRD-K	: Programme Régional de Développement – Kitomesa
PS	: Professionnelle de Sexe
REOPAD	: Réseau d'Organisations Protestantes

Résumé

Le présent rapport décrit les résultats de l'évaluation externe du Kitomesa II (2005 -2007), réalisée en Mars 2007 par une équipe de deux évaluateurs (Gottfried Horneber, FAKT/Allemagne et Mme Véronique Mawazo, Bukavu, RDC).

Les **objectifs de l'évaluation** ci-dessous ont été fixés par CRAFOD :

- De rendre compte de l'utilisation qui est faite des ressources mises à leur disposition par les bailleurs de fonds;
- D'apprécier les nouvelles stratégies d'intervention/d'accompagnement ;
- De permettre à chaque acteur d'apprécier sa propre participation à l'atteinte des objectifs assignés à ce programme ;
- D'apprécier les performances des acteurs à tous les niveaux d'exécution du projet ;
- De tirer des leçons des succès et des échecs passés et présents ;
- De réorienter la vision par rapport aux enjeux du développement du Kongo Central ;

Le PRD-Kitomesa II est un programme triennal (initialement prévu quinquennal) réalisé par l'ECC/CRAFOD.

Les **objectifs globaux** sont :

- Contribuer à la reconstruction démocratique de la province du Bas-Congo et soutenir les populations pauvres et marginalisées en leur autopromotion
- Contribuer à la lutte contre la pauvreté en facilitant l'accès aux ressources matérielles, économique-financières et socioculturelles nécessaires à la satisfaction des besoins fondamentaux des populations
- Contribuer à l'égalité des droits des femmes et des hommes ainsi qu'à la lutte contre le VIH/SIDA

Ont été fixés comme **objectifs spécifiques** :

- Améliorer les conditions socio-économiques au moins de 1200 ménages congolais marginalisés, regroupés dans 100 groupes de base au moyen de 4 volets d'intervention :
 - Renforcement des capacités communautaires et institutionnelles
 - Promotion des filières animales et végétales
 - Accompagnement à la gestion environnementale
 - Promotion de l'approche genre&développement et de la prévention des VIH/SIDA et IST

En ce qui concerne l'**organisation**, le programme est opérationnel dans 5 antennes (Kimpese et ses environs dont le siège au CRAFOD, Songololo, Mbanza-Ngungu, Luozi et Seke-Banza) gérées par les animateurs d'antenne. La direction se trouve à Kimpese assurant l'administration et l'appui technique, matériel et financier. Au total le CRAFOD emploie une cinquantaine de personnes. Le programme Kitomesa II poursuit une **approche** participative, de proximité et d'appui à l'autopromotion à travers de campagnes de sensibilisations, de formations, et de soutiens techniques, matériels et financiers. Le **budget** pour les trois ans se monte à environ 1,7 million USD.

Le résumé des points majeurs forts et faibles et des recommandations a été présenté et discuté lors de l'atelier de restitution à la fin de la mission, avec la participation des délégués des Groupes de base, des ONG partenaires, des personnes ressources et du personnel de CRAFOD. Voici, les points les plus importants :

Forces, Succès, Avantages

- Le PRD-K II s'inscrit dans la continuité du travail pour le développement de l'ECC/BC. Les expériences acquises, les succès et échecs, les innovations et adaptations sont le trésor du CRAFOD. Surtout la décision prévoyante sur le changement du statut (organisme associé, ASBL) permettra au CRAFOD de mieux agir et réagir dans l'avenir et de se développer davantage.
- Bon nombre de recommandations de l'évaluation précédente ont été mises en pratique.
- Le CRAFOD avec ces différents programmes est une organisation de référence pour d'autres intervenants dans la province Bas-Congo.
- Les approches diversifiées (ménage, village, GB, école, paroisse) permettent à travailler d'une manière efficace.
- Les services du CRAFOD sont accessibles à tout le monde. On n'exclue personne qui s'intéresse au travail de CRAFOD (genre, couches sociales, confession, orientation politique, etc.), sauf si les besoins sont en dehors des volets ou si les moyens et capacités ne suffisent pas.
- Le choix des groupes cibles s'inscrit dans la stratégie de mise en œuvre de la vision et mission du CRAFOD et des objectifs précisés dans le cadre du PRD-K II.
- CRAFOD met un accent particulier sur des personnes vulnérables, marginalisées et pauvres et sur la promotion féminine.
- Nous constatons une amélioration et professionnalisation en ce qui concerne la planification, le suivi et l'autoévaluation des activités.
- Transparence et rigueur dans la gestion matérielle et financière.
- Le CRAFOD est caractérisé par un personnel de conviction et de travail. Chacun se donne, œuvre pour l'avancement du programme, et sacrifie énormément de l'énergie et du temps pour atteindre les objectifs du PRD-K II.
- Le volet Renforcement de capacités est le pilier du programme. Le renforcement des capacités est le passage obligatoire et la méthode préférée du CRAFOD. Avant d'octroyer un crédit ou un appui matériel, les GC doivent toujours passer par cette étape. Le personnel est convaincu de cette approche.
- Les formations et apprentissages offerts par CRAFOD sont conformes à la vitesse et la capacité d'appropriation de GC
- La formation professionnelle (CEFP) est pertinente, ouverte à tous les niveaux et toutes les couches sociales
- La production et la diffusion des semences diversifiées et des boutures saines ont assuré la sécurité et l'augmentation de la production des aliments de base
- Des paysans et paysannes ont appris et appliqués des nouvelles techniques culturales permettant l'amélioration de la production.
- Les rencontres paysannes ont été très appréciées par les participants étant un lieu d'échange et de discussion.
- L'approche Genre comme thème transversal est comprise par le personnel du CRAFOD
- L'intégration de l'approche Genre au niveau du CRAFOD et du programme est visible (femmes cadres, promotion féminine, thème transversal)
- La population est très curieuse et réceptive aux sujets genre et VIH + Sida
- On constate un changement positif de mœurs (rôle de la femme, débat sur la sexualité, partage du pouvoir à la famille etc.)
- On constate un début de prise de conscience sur la gestion de l'environnement chez la population
- Il y a quelques adaptations de techniques de l'agriculture durable (compostières, digesteurs, agroforesterie)
- Certaines AGR du CRAFOD sont rentables (p.ex. guesthouse, moulin) et contribuent au fonctionnement du CRAFOD et du CEFP.
- La collaboration entre les intervenants dans la province se développe de plus en plus. Par exemple existe-il des cadres de concertation au niveau de plusieurs antennes.

Faiblesses, Échecs, Défis

- Le PRD-K II est un programme très ambitieux en ce qui concerne les objectifs et résultats attendus. Le rapport entre les objectifs fixés et les moyens disponibles nous semble inadapté et irréaliste, ce qui n'a pas permis de réaliser tous les résultats escomptés.
- Il manque une étude de données chiffrées de base. On ne connaît pas exactement la situation au départ, ce qui ne permet pas d'évaluer le degré d'avancement ou de régression. La conséquence est le fait que le personnel a des idées trop vagues et imprécises sur l'impact du PRD-K II.
- A cause de la grande distance entre les GB, l'effet "taches d'huile" ne progresse que lentement. Les potentialités formatrices, stimulatrices et évaluatrices entre les groupes ne sont pas assez mises en valeur.
- Nous constatons que les plus pauvres et vulnérables ne sont guère touchés par le programme. Il existe le problème que les plus pauvres ne participent que rarement aux regroupements, aux cotisations et aux formations.
- Les retards de livraison de moyens de transport (motos, véhicules), ont perturbé l'exécution du programme planifié et ont entraîné des retards sur le terrain.
- Le problème de la surcharge permanente a été déjà mentionné. Quelques conséquences sont: pression, stress, manque de repos, improvisation, retards, frustrations, malentendus, problèmes de communication et de concertation...
- Certains bailleurs des projets satellites n'acceptent pas de contribuer aux frais administratifs. Surtout l'équipe administrative souffre de la surcharge causée par ce travail supplémentaire de gestion des projets satellites.
- Il existe une divergence des visions entre plusieurs GB et CRAFOD: CRAFOD favorise surtout le renforcement des capacités et les appuis à crédit, les GB attendent surtout des appuis matériels et financiers
- On remarque l'absence de femmes dans les comités directeurs
- Le développement de l'esprit associatif progresse lentement
- L'analphabétisme élevé est un frein pour l'évolution des GB
- L'opérationnalité du volet agricole a été retardée à cause de plusieurs facteurs: l'introduction de l'approche antenne et l'affectation des nouveaux AA relativement inexpérimentés, la mise en disponibilité tardive des motos et "l'accompagnement rapproché" des AA qui a occupé le chef du volet.
- Des perturbations climatiques (déficit ou excès de pluie) les deux ans passés ont diminué les rendements et freiné l'avancement du volet.
- A l'heure actuelle, la performance de géniteurs améliorés n'est pas encore appréciable.
- L'appui à la "Filière agricole" se limite encore à l'appui à la production. L'organisation de la production paysanne et la commercialisation collective sont encore inexistantes.
- Il n'existe pas encore un équilibre de genre au sein du personnel du CRAFOD. Le taux d'homme est autour de 75%.
- Pour beaucoup de personnes, la compréhension de l'approche genre est toujours identique avec la promotion féminine.
- Le taux de représentativité de femmes faible dans les comités directeurs montre la dominance des hommes.
- Le niveau de réalisation des activités telles que prévues pour le volet environnement est faible.
- Les stratégies de conservation et de protection de l'environnement sont peu efficaces et peu fouillées. Les pratiques néfastes pour l'environnement persistent (feu de brousse, coupe abusive de bois)
- Certaines AGR du CRAFOD manquent de fonds de roulement et des investissements suffisants, nécessaires pour un fonctionnement profitable.
- Plusieurs membres de GB ont parlé de perturbations par des approches opposées à l'appui à l'autopromotion. Cela a engendré des démissions et frustrations.

Recommandations

- Pour l'élaboration du Kitomesa III, il faudrait organiser des ateliers de planification participatifs dans chaque antenne.
- Résister à la tentation de faire beaucoup et trop (quantité) au détriment de la qualité. Collecter de bons arguments pour l'option "qualité" au lieu de "quantité".
- Réfléchir davantage sur la place de chaque volet dans l'ensemble du programme. Décider d'une manière stratégique et efficiente sur les moyens humains, matériels et financiers attribués à chaque volet. Chaque volet devrait élaborer sa propre stratégie qui s'inscrit dans la stratégie globale du CRAFOD, tout en évitant une uniformisation.
- Introduire d'autres thèmes transversaux dans le programme future, tels que la gestion de conflits, l'éducation à la paix, le plaidoyer, le lobbying, etc.
- Essayer de concentrer les efforts d'animation au niveau des antennes. Au lieu de collaborer avec des GB très loin l'un à l'autre, il serait plus profitable d'avoir des noyaux des associations dans des zones restreintes.
- Augmenter le personnel d'antennes (au moins deux dans quelques antennes): un animateur et une animatrice par antenne, de préférence un/e agronome et un/e agent/e de développement rural. Clarifier la répartition du travail de chacun/e.
- Organiser des études du milieu dans chaque antenne. Elaborer un canevas de données utiles pour le travail, tout en évitant de collecter trop d'information ("cimentière de données").
- Continuer la professionnalisation du personnel.
- Exiger des contributions financières de bailleurs de "projets satellites" aux frais de fonctionnement; sinon refuser la collaboration
- Continuer à investir dans la vie d'équipe (team building et coaching).
- Continuer à accompagner les GB dans leur structuration. Encourager les GB à renforcer leurs caisses, à faire des épargnes et à investir dans les AGR rémunératrices et maitrisables
- Augmenter la production et les rendements par la vulgarisation des méthodes culturales appropriées (culture attelée, amélioration de la fertilité de sol, bio pesticides, etc.)
- Renforcer la mise en pratique des méthodes de l'agriculture durable
- Investir dans la ferme de CRAFOD pour la rendre plus opérationnelle dans la vulgarisation des principes de l'agriculture durable.
- Introduire d'autres animaux d'élevage (chèvre à lait, lapin, etc.) plus facile à élever
- Appuyer l'organisation de la production agricole pour la commercialisation collective en respectant les principes d'appui à l'autopromotion
- Continuer l'intégration de l'approche genre dans l'organisation CRAFOD et dans les programmes de CRAFOD. En même temps il faudrait renforcer la sensibilisation des hommes à l'aide d'ateliers d'hommes, de rencontres d'échange, d'enquêtes sur la répartition de travail et de pouvoir, etc., afin de changer la mentalité et les gagner comme partenaires.
- Rendre plus efficace et fiable la coopération avec d'autres bailleurs en matière de genre et VIH + Sida
- Considérer le volet environnement comme volet et en même temps thème transversale
- Vu le niveau des résultats faible et l'importance capitale de l'environnement pour la survie de la population, une réflexion approfondie sur les stratégies et méthodes plus efficaces est indispensable (par exemple théâtre, débat, campagnes...). Il faudrait mettre un accent particulier sur ce volet en ce qui concerne les moyens humains et financier disponibles.
- Etudier la rentabilité de chaque opération économique (AGR du CRAFOD). Prendre les décisions courageuses et stratégiques y relatives.
- Informer davantage les partenaires/intervenants sur la philosophie d'appui au développement de CRAFOD (appui à l'autopromotion) et sur les conséquences pour la collaboration
- Responsabiliser les autorités politico-administratives.

2. Introduction

2.1. Contexte et Objectifs de l'Evaluation

Tel que prévu dans la planification quinquennale, une évaluation externe aurait lieu à mi-parcours du PRD-Kitomesa II (*Programme régional d'appui au développement socio-économique des populations pauvres et marginalisées de la province du Bas-Congo en RD Congo, surnommé Kitomesa II*). Déjà habitué de s'auto-évaluer et d'être évalué régulièrement depuis la création du CRAFOD en 1994, cette évaluation devrait contribuer d'une manière analytique et constructive à l'amélioration continue du travail de CRAFOD. Les résultats de l'évaluation et surtout les recommandations serviront à l'élaboration de la prochaine phase triennale de 2008 à 2010, nommé Kitomesa III.

Initialement prévu pour cinq ans (Janvier 2005 – Décembre 2009) avec un coût total de 1.950.000 €, ce programme en cours d'exécution a été décidé « *triennal* » depuis la dernière consultation annuelle CRAFOD – EED tenue en septembre 2006 à Bonn pour un montant total alloué qui s'élève à 1.500.074,14 €.

Cette évaluation était alors à la fois une évaluation à mi-parcours et quasiment fin-parcours, car le financement terminera fin de l'année 2007.

Les Termes de Référence (voir [Annexe A.1.](#)) élaboré par CRAFOD et l'EED, précisait les objectifs et les résultats attendus suivants:

Objectifs principaux

- De rendre compte de l'utilisation qui est faite des ressources mises à leur disposition par les bailleurs de fonds;
- D'apprécier les nouvelles stratégies d'intervention/d'accompagnement ;
- De permettre à chaque acteur d'apprécier sa propre participation à l'atteinte des objectifs assignés à ce programme ;
- D'apprécier les performances des acteurs à tous les niveaux d'exécution du projet ;
- De tirer des leçons des succès et des échecs passés et présents ;
- De réorienter la vision par rapport aux enjeux du développement du Kongo Central ;

Résultats escomptés

- Une liste des effets de l'implication des populations bénéficiaires dans la mise en œuvre de micro-réalisations sur leur conception, leur gestion, leur pérennité, leur extension ;
- Une vue d'ensemble des succès et des échecs des stratégies antérieures mises en œuvre par chaque volet du programme Kitomesa II ;
- Des conclusions des analyses sur les capacités du CRAFOD et des groupes de base qu'il accompagne d'assurer la poursuite des micro-réalisations ;
- Une proposition des recommandations réalistes, opérationnelles et pragmatiques :
 - pour consolider les acquis de ce programme ;
 - pour remédier aux lacunes identifiées, poursuivre la multiplication des micro-réalisations, et donner des orientations pertinentes pour la conception et le suivi des projets de développement futurs ;
 - pour améliorer la structure organisationnelle du CRAFOD ;
 - pour améliorer la gestion des ressources du programme et le système de communication interpersonnelle d'une part et, avec les partenaires d'autres.
- Un rapport d'évaluation.

En ce qui concerne l'objet de l'évaluation, les points suivants ont été arrêtés:

- L'ensemble des activités du PRD-K II en relation avec les populations cibles (4 volets)
- La structure du CRAFOD ;

- La pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la viabilité des activités déjà menées ou en cours ;
- Les outils de gestion et pédagogiques mis en place ;
- Les unités d'autofinancement du CRAFOD ;
- L'approche d'intervention et le dispositif de suivi des acteurs et de leurs actions ;
- Le degré de partage des enjeux par tous les acteurs à tous les niveaux.

Vu le volume de la tâche assignée et le temps restreint pour l'équipe d'évaluateurs, il était nécessaire de se limiter et concentrer sur des aspects prioritaires. Il ne nous semblait pas capital d'élaborer des inventaires exhaustifs des activités réalisées par CRAFOD. Ces chiffres détaillés se trouvent dans les rapports semestriels respectifs.

Certains domaines n'ont pas été examinés d'une manière approfondie. Il s'agit des AGR de CRAFOD, qui nécessiteraient une étude économique spécifique et également du CEF. En ce qui concerne d'autres activités et projets du CRAFOD hors du cadre de Kitomesa II, nous nous contentons de les mentionner quand ils ont eu une influence sur le programme.

Malheureusement, il n'était pas possible d'apprécier l'impact de Kitomesa I auprès des groupes cibles de l'époque. Exercice qui permettrait d'apprécier la durabilité des interventions après le retrait du programme.

2.2. Déroulement et Méthodologie de l'Evaluation

L'évaluation s'est déroulée entre le 8 et le 27 mars 2007 dans la province de Bas-Congo, zone d'intervention du programme. En [Annexe A.2](#), se trouve l'itinéraire d'évaluation.

L'équipe d'évaluateurs a été composée de M. Gottfried Horneber, consultant indépendant de FAKT, Allemagne (chef de la mission) et Mme Véronique Mawazo Kahamiko, Secrétaire Exécutive du Foyer d'Espérance FODES, Bukavu, RDC. Signalons que M. Horneber effectuait déjà l'évaluation précédente de Kitomesa I.

Les étapes suivantes ont été effectuées :

1. Constitution de l'équipe d'évaluateurs
2. Atelier pédagogique
3. Collecte de données au siège et sur le terrain
4. Restitution intermédiaire au staff de CRAFOD
5. Dépouillement des données et analyse en équipe
6. Préparation de l'atelier de restitution
7. Atelier de restitution et de prospective
8. Session de travail avec le staff du CRAFOD et le représentant de l'EED
9. Elaboration du rapport provisoire et finale

Cette mission s'est pourtant déroulée dans de bonnes conditions sur le terrain et a bénéficié d'une excellente collaboration de la part de tous les concernés. Le personnel du CRAFOD s'est montré ouvert à toutes les questions et discussions. Les documents souhaités ont été livrés à temps et presque complets.

Ont été discutés et fixés lors de l'atelier de préparation, les termes de référence afin d'avoir une même compréhension des termes de référence, les objectifs et méthodes de l'évaluation en plus du calendrier de travail.

Le CRAFOD s'est occupé des aspects logistiques et organisationnels de l'évaluation et s'est choisi les groupements et personnes à visiter (selon les critères désirés par les évaluateurs : un échantillon représentatif de groupes et personnes).

Le personnel du CRAFOD a été interrogé individuellement, en groupe et à l'aide d'un questionnaire anonyme (voir [Annexe A.4.](#)). Deux auditeurs du bureau d'audit CEFAO de Kinshasa ont été interviewés sur place à Kimpese.

Des entretiens avec des groupements de base, des policiers, des professionnelles de sexe, des étudiants du CEFP, des organisations partenaires, des leaders des églises, des membres du CA de CRAFOD, et des personnes ressources ont été organisés. Au surcroît, nous avons visité quelques sites et réalisations de groupements.

Chaque fin de journée a été accomplie par l'équipe d'une restitution à chaud.

Une restitution intermédiaire après une semaine de travail a permis d'informer le personnel du CRAFOD sur l'avancement et sur les impressions, et de recevoir des feedback et de propositions sur la suite.

L'atelier de restitution et de prospective à la fin a réuni le personnel du CRAFOD, quelques délégués de bénéficiaires, certaines autorités locales et le représentant de l'EED, M. Köpp. Le travail en atelier a été marqué d'un esprit ouvert et a permis à tous les participants de contribuer leurs idées, critiques et opinions. En [Annexe A.5.](#) se trouve le programme de l'atelier. Les recommandations des participants de l'atelier ont rejoint parfaitement nos propositions, ce qui souligne l'aspect participatif de l'évaluation.

En ce qui concerne la méthodologie de l'évaluation, l'équipe d'évaluateurs a recouru aux méthodes participatives et formatrices. Il était important pour nous d'intégrer tous les acteurs du programme, d'encourager la libre parole, d'écouter chacun et chacune, de faire sortir les vrais problèmes et blocages, d'analyser les données d'une manière globale, neutre et constructive et de fournir des recommandations pertinentes, pratiques et réalistes.

Afin de permettre à multiplier les contacts avec les bénéficiaires, l'équipe s'est scindée en deux pendant plusieurs jours.

Les méthodes employées pour les entretiens :

- Préparation en équipe: questions clefs, aspects à approfondir
- Entretiens semi-structurés
- Visites et observations
- Questionnaires écrits pour le personnel du CRAFOD
- Triangulation des informations si possible
- Occasion de poser des questions également aux évaluateurs

Quant au rapport, la version provisoire a été mise à la disposition du CRAFOD et de l'EED pour de corrections et remarques. La version finale incorporait toutes les contributions des acteurs (bénéficiaires, personnel du CRAFOD, participants de l'atelier de restitution, EED).

Signalons que ce rapport s'efforce à synthétiser au maximum la description du programme, les appréciations et les recommandations en évitant de s'égarer dans trop de détails. Les rapports semestriels, le cadre logique et le site internet offrent une multitude d'information. Pour faciliter la lecture et surtout l'exploitation du rapport, cette forme condensée nous semble la plus appropriée.

De même, nous avons jugé utile de mettre un accent sur les résultats et impacts qualitatifs, témoigné par nos interlocuteurs paysans et d'autres. Là, où les résultats chiffrés nous semblent pertinents et significatifs, nous les avons mentionnés.

3. Description du CRAFOD et du PRD-Kitomesa II

3.1. Historique et organisation du CRAFOD

L'Eglise du Christ au Congo, Synode du Bas-Congo (ECC/BC) est un regroupement de plus de 14 communautés confessionnelles, implantées à travers toute la province du Bas-Congo. La mission de l'ECC/BC suit une approche holistique: le bien-être et le développement de tout homme et de tout l'homme sur le plan spirituel et également physique.

Devant cette évidence l'ECC/BC avait créée des structures d'appui au développement :

- en 1966 le CEDECO à Kimpese avait la mission d'appuyer les initiatives de développement par la formation des jeunes et par la mise à disposition auprès de la population des intrants agricoles
- en 1979 le GTER, une structure chargée de la formation des jeunes, l'animation rurale, la vulgarisation agricole, la multiplication de semences, la production agricole et la production et diffusion des petits matériels et intrants agricoles
- Suite à l'évaluation du GTER en 1994 le Comité Exécutif Provincial de l'ECC/BC avait décidé la création du CRAFOD, la fusion de GTER, de CEDECO et de DFFR.

En 2004, le CRAFOD, étant une structure de développement de l'ECC/BC effectuant la "pastorale sociale", est devenu un organisme associé de l'ECC/BC au rang d'une ASBL (Association Sans But Lucratif). Le CRAFOD a son siège administratif dans la Cité de Kimpese, territoire de Songololo, district des cataractes, province du Bas-Congo. Son rayon d'action s'étend sur toute la province du Bas-Congo.

CRAFOD exécute plusieurs programmes et projets dont le plus important est le PRD-K II. Les autres (petits) projets sont appelés "projets satellites" (réhabilitation des infrastructures, activités sanitaires, campagnes, etc.). Avec le PNUD/Fonds mondiale, un programme de lutte contre le VIH + Sida est en cours.

A l'heure actuelle, le personnel du CRAFOD est composé de 51 personnes, dont environ 24 personnes dans le cadre du Kitomesa II. Au total, CRAFOD embauche 6 femmes, soit 12%. Parmi les quatre chefs de volet on trouve deux femmes (Renforcement de Capacité et Genre et VIH + Sida).

La **vision** du CRAFOD s'énonce:

"Promouvoir le développement intégré et intégral des communautés locales de son rayon d'action".

CRAFOD précise que la vision se définit sur deux plans, à savoir:

Sur le Plan de sa conception philosophique

D'ici à l'an 2010, le CRAFOD devra :

- être un soleil qui réveille la population du Bas-Congo et qui l'accompagne dans son développement ;
- être un Centre de rayonnement qui donne de l'énergie grâce à ses programmes ;
- être une source d'eau intarissable qui étanche la soif de développement ;
- avoir une perspective économique

Sur le Plan de la pratique de Développement

D'ici à l'an 2010, le CRAFOD doit être :

- un Centre d'Etude et de Recherche en Développement, c'est-à-dire, un laboratoire d'analyses sociales ;
- un Centre Régional d'Accompagnement et de Formation pour le Développement.

La **mission** de CRAFOD consiste essentiellement à :

- Promouvoir le développement intégré des populations pauvres et marginalisées à travers la province du Bas-Congo
- Etre à l'écoute et au service des pauvres en vue de leur autodétermination
- Contribuer à la réinvention du devenir des populations à la base par elles-mêmes et leur totale responsabilisation
- Animer et coordonner le REOPAD

Partant de son organisation actuelle, la **structure** du CRAFOD comprend des organes d'orientation, de décision et de contrôle des organes d'exécution :

- *Le comité exécutif provincial (CEPE)* : il joue le rôle de l'assemblée générale, organe des décisions et d'orientation de la politique de développement de l'ECC/Bas-Congo. Il se réunit une fois l'an en session ordinaire
- *Le conseil d'administration* : il veille à l'application des décisions du CEPE et à l'exécution du programme de développement du centre et se réunit deux fois l'an en session ordinaire
- *Le collège des commissaires aux comptes* : organe de contrôle de gestion interne du CRAFOD ; il vérifie l'exactitude et l'authenticité des comptes et l'exécution budgétaire

L'organe d'exécution et de la gestion quotidien est le *Comité de Gestion (Cogest)*. Il est composé du Directeur et Représentant légal du CRAFOD, du Directeur Adjoint, du Conseiller Financier et Administratifs, du Conseiller agricole, de la Conseillère pédagogique et de la Conseillère en genre et santé.

Le contrôle de la gestion de CRAFOD et de ses activités est assuré à la fois par les commissaires aux compte et par l'audit externe effectué par le bureau d'audit CEFAO.

Dans le cadre de ses activités de participation à la promotion des populations pauvres et marginalisées, le CRAFOD intervient dans les **domaines** ci-après :

- Formation, animation et structuration communautaire
- Production et vulgarisation végétale et animale
- Protection de l'environnement et gestion de ressources naturelles
- Aménagement des points d'eau et d'autres infrastructures (ponts et routes)
- Vulgarisation des technologies appropriées de base (ponts, latrines publiques)
- Promotion des aspects du genre, de la femme et de la famille
- Sensibilisation, prévention et appui dans les domaines du VIH + Sida et des IST
- Etudes, recherche-action, enquêtes
- Information, documentation, édition et publication
- Ateliers, colloques, grandes rencontres et consultations ;
- Appui à la démocratisation
- Pastorale de développement

Les **approches** et les **stratégies** favorisées par CRAFOD sont:

- L'appui ouvert à toute la population du Bas-Congo n'excluant personne
- Les soutiens privilégiant les personnes pauvres, démunis et marginalisés

- Les appuis, suivant les approches ménage, village, école et paroisse
- L'appui à l'autopromotion de la population
- L'approche participative
- La proximité de services à travers les antennes
- Le renforcement des capacités communautaires et institutionnelles
- La formation professionnelle de jeunes
- Le partenariat avec d'autres intervenants
- La gestion des programmes transparente, systématique et pertinente
- L'augmentation de l'autofinancement du CRAFOD

Le CRAFOD est une de plus importante organisation du développement dans la province Bas-Congo. Avec d'expérience depuis très longtemps, une structure opérationnelle et efficace et sa capacité de répondre aux défis nouveaux, CRAFOD joue le rôle d'un modèle pour plusieurs d'autres organisations dans la province et ailleurs.

3.2. Description du Programme Régional de Développement - Kitomesa II

Depuis sa création en 1994, le CRAFOD exécutait deux programmes de développement: le PRD (Programme Régional de Développement; 1994 - 1998) et le PRD-K I (Kitomesa I; 1999 - 2004) avec l'appui financier du EED en Allemagne.

Le programme présent, le PRD-K II, qui est l'objet de cette évaluation, s'inscrit dans la logique des programmes précédents. Cependant on constate un très grand changement au niveau structure organisationnelle et par rapport à la professionnalisation. Bon nombre de recommandations de l'évaluation externe du PRD-K I ont été mise en pratique.

PRD-K II a été élaboré et approuvé comme un programme quinquennal (2005 - 2009). Lors d'une consultation entre CRAFOD et l'EED en 2006, il a été décidé d'écourter la durée à un programme triennal (2005 - 2007) et de réduire le budget respectif. Cette décision a eu des conséquences sur l'exécution des activités prévues et sur l'achèvement de résultats attendus.

En s'orientant à la vision et à la mission du CRAFOD, les objectifs suivants ont été établis :

Objectifs globaux:

- Contribuer à la reconstruction démocratique de la province du Bas-Congo et soutenir les populations pauvres et marginalisées en leur autopromotion
- Contribuer à la lutte contre la pauvreté en facilitant l'accès aux ressources matérielles, économique-financières et socioculturelles nécessaires à la satisfaction des besoins fondamentaux des populations
- Contribuer à l'égalité des droits des femmes et des hommes ainsi qu'à la lutte contre le VIH/SIDA

Objectifs spécifiques:

- Améliorer les conditions socio-économiques au moins de 1200 ménages congolais marginalisés, regroupés dans 100 groupes de base au moyen de 4 volets d'intervention :
 - Renforcement des capacités communautaires et institutionnelles
 - Promotion des filières animales et végétales
 - Accompagnement à la gestion environnementale
 - Promotion de l'approche genre&développement et de la prévention des VIH/SIDA et IST

Dans les sous-[chapitres 4.3](#) les objectifs spécifiques de quatre volets sont présentés en détail, ainsi que les **résultats escomptés** et les **activités** respectives. Un cadre logique, élaboré avant le démarrage du PRD-K II, permet le suivi de l'exécution du programme.

Concernant les **Groupes cibles**, CRAFOD vise la population rurale et urbaine du Bas-Congo. Chaque volet a défini ses propres groupes cibles. Voici, la liste globale:

- Les petits éleveurs, membres des associations paysannes
- Les paysans producteurs, membres des associations paysannes
- Les villageois, hommes et femmes
- Les fidèles des paroisses
- Les jeunes désœuvrés (filles et garçons)
- Les élèves et étudiants des écoles, universités et instituts supérieurs
- Les propriétaires terriers
- Les routiers
- Les Navetteurs et Navetteuses ;
- Les professionnels de sexe (PS)
- Les hommes en uniforme (HU)
- Les pasteurs et membres du réseau REOPAD
- Les Bureaux de Développement Communautaire (BDC)
- Les organismes associés de l'ECC / Bas-Congo

Dans le chapitre précédent, les **approches** et stratégies du CRAFOD en générale ont été mentionnées. Dans le cadre du PRD-K II, l'on a du ajouter les approches par couche sociale:

- L'approche ménage : il s'agit des ménages agricoles choisis selon quelques critères, entre autres: des personnes handicapées, des pasteurs retraités, des vieillards et des personnes découragées.
- L'approche associative : ce sont des groupes de base structurés sans connotation confessionnelle qui exercent des activités économiques
- L'approche village : surtout dans le cadre de la sensibilisation thématique (p.ex. VIH + Sida, genre, environnement), on vise la population entière pour augmenter l'efficience et l'efficacité
- L'approche-école : il s'agit de centres d'apprentissage des métiers des communautés et d'autres écoles (primaires et secondaires)
- L'approche paroisse : ici on s'intéresse aux paroisses et groupes paroissiaux des communautés de l'ECC/BC
- Les "projets de bonheur" : ce sont de soutiens financiers pour des projets économiques établis par les BDC des communautés membres de l'ECC/BC

Quant à **l'organisation** du PRD-K II (voir l'organigramme en [Annexe A.3.](#)), le programme est composé de quatre volets thématiques :

1. Le renforcement des capacités communautaires et institutionnelles et ;
2. La promotion des filières végétales et animales
3. La promotion de genre et la lutte contre le VIH/SIDA
4. L'accompagnement à la gestion de l'environnement

Chaque volet est doté d'une équipe technique multidisciplinaire et dirigé par un conseiller ou chargé de service. Le suivi du programme est assuré par le chef de la cellule de suivi et d'évaluation. Le conseiller administratif et financier est responsable pour une équipe de gestion et d'administration. La coordination et la responsabilité pour le programme sont confiées au directeur représentant légal.

Pour assurer le contact quotidien et proche de la base, cinq **antennes** ont été établies, chacune dotée d'un animateur d'antenne salarié. Il s'agit des antennes de :

- Madimba/ Mbanza-Ngungu dont le siège est à Mbanza-Ngungu ;
- Songololo dont le siège est à Songololo ;
- Luozi dont le siège est à Luozi
- Lukula /Seke-Banza dont le siège est à Seke-Banza ;
- Kimpese et ses environs dont le siège au CRAFOD

Le **budget** initialement prévu pour les cinq ans a été 1.950.000 €. A cause du raccourcissement à une période triennale, le montant alloué s'élève maintenant à 1.500.074,14 €
Notons que le budget couvre la période entre Novembre 2004 et Décembre 2007. Les montants sont chiffrés en USD.

	Description	2005	2006	2007	Totaux
0	Recettes de projet				
1	Ressources humaines				
1.1.	Salaires personnel local, technique, Administratif et expatriés	144.807,00	141.900,00	151.440,00	438.147,00
1.2.	Charges sociales	10.400,00	10.400,00	10.400,00	10.400,00
1.3.	Contribution aux décomptes finaux	8.435,00	0,00	0,00	8.435,00
1.4.	Perdiem pour missions/voyages				
1.4.1.	A l'Etranger				
1.4.1.1	Consultation équipe CRAFOD avec l'EED à Bonn et contacts autres partenaires en Hollande et en Suisse	0,00	19.680,00	0,00	19.680,00
1.4.1.2	Voyages d'études, de formation et d'échanges d'expériences de la Conseillère Pédagogique au Sénégal, du Chargé Commercial au Cameroun	9.890,00	0,00	0,00	9.890,00
	Subtotal	173.532,00	171.980,00	161.840,00	507.352,00
2	Voyages				
2.1.	Voyages internationaux				
2.1.1.	Consultation équipe CRAFOD avec l' EED	0,00	10.920,00	0,00	10.920,00
2.1.2.	Voyage d'études, de formation et d'échange d'expérience	3.690,00	0,00	1.000,00	4.690,00
2.1.3.	Frais de voyage et allocation de subsistance/Missions locaux coordination	9.072,00	9.450,00	5.000,00	23.522,00
	Subtotal	12.762,00	20.370,00	6.000,00	39.132,00
3	Matériels et fournitures				
3.1.	Véhicules/Motos/Vélos	101.776,00	165.700,00	0,00	267.476,00
3.2.	Mobiliers et matériels informatiques	28.910,00	17.590,00	1.000,00	47.500,00
3.3.	Pièces détachées/matériels pour machines et outils	6.000,00	13.104,00	3.000,00	22.104,00
3.4.	Autres outils aratoires, semences, ouvrages, générateurs, éqpt centre de santé	22.173,00	33.918,00		56.091,00
	Subtotal	158.859,00	230.312,00	4.000,00	393.171,00
4	Bureau local				
4.1	Coût des véhicules	11.308,00	11.900,00	4.500,00	27.708,00
4.2.	Consommables, fournitures de bureau	3.168,00	3.230,00	3.230,00	9.628,00
4.3.	Autres services / tél.fax, Electricité & eau	15.614,00	14.700,00	12.266,00	42.580,00
	Subtotal	30.090,00	29.830,00	19.996,00	79.916,00
5	Autres coûts				
5.1.	Etude de faisabilité des projets/Licence logiciel /maintenance et paramétrage Fundtrac	32.013,00	22.900,00	1.800,00	56.713,00
5.2.	Coût d'audit externe Bureau CEFAO	6.720,00	6.160,00	6.200,00	19.080,00
5.3.	Auto-évaluation animée	3.000,00	5.300,00	0,00	8.300,00
5.4.	Atelier d'accompagnement FAKT	22.653,00	8.636,00	0,00	8.636,00
5.5.	Atelier d'accompagnement Gitech Consulting	0,00	8.418,00	4.000,00	12.418,00
5.7.	Frais bancaires	2.025,00	3.500,00	1.800,00	7.325,00
5.8.	Action de visibilité	5.050,00	6.950,00	1.000,00	13.000,00
5.9.	Evaluation externe-mi parcours	0,00	0,00	21.215,00	21.215,00
5.10.	Coûts d'audit final EED	0,00	0,00	0,00	0,00
	Subtotal	71.461,00	61.864,00	36.015,00	169.340,00
7	Autres coûts du programme				
7.1.	Promotion des filières animales et végétales	23.426,00	71.290,00	14.900,00	109.616,00
7.2.	Gestion de l'environnement	15.000,00	29.300,00	6.857,80	51.157,80
7.3.	Promotion du genre et Santé	33.215,00	48.195,75	38.064,00	119.474,75
7.4.	Renforcement des capacités et appui institutionnel	73.000,00	84.477,00	31.040,00	188.517,00
7.5.	Coordination des programmes	11.700,00	36.635,00	8.000,00	56.335,00
	Subtotal	156.341,00	269.897,75	98.861,80	525.100,55
6.	Installation logiciel Fundtrac 2.8	22.453,07			
	TOTAL GENERAL	625.498,07	784.253,75	326.712,80	1.714.011,55

4. Appréciations du PRD - Kitomesa II

4.1. Concept du PRD-Kitomesa II

Forces, Succès, Avantages

- Le CRAFOD avec ces différents programmes est une organisation de référence pour d'autres intervenants dans la province. Plusieurs interlocuteurs ont témoigné le rôle modèle et la source d'inspiration pour leur propre travail. CRAFOD est visible, présent et important au Bas-Congo.
- Le concept du PRD-K II suit une vision à long terme: l'autopromotion de la population.
- Il existe une cohérence nette entre les objectifs et les activités planifiés. Les quatre volets sont complémentaires et favorisent des effets synergiques.
- Après l'expérience inefficace du PRD-K I, où les efforts ont été dispersés, ce programme essaie de concentrer les forces sur 5 antennes et au maximum sur 20 GB par antenne.
- Le personnel disponible pour l'exécution du programme est pluridisciplinaire, spécialisé, compétent et expérimenté. La formation continue du personnel est une nécessité pour assurer la qualité du travail.
- Les approches diversifiées (ménage, village, GB, école, paroisse) permettent à travailler d'une manière plus efficace.
- Le siège du CRAFOD à Kimpese est bien équipé et correspond aux besoins du programme.
- Le PRD-K II s'inscrit dans la continuité du travail pour le développement de l'ECC/BC. Les expériences acquises, les succès et échecs, les innovations et adaptations sont le trésor du CRAFOD. Surtout la décision prévoyante sur le changement du statut (organisme associé, ASBL) permettra au CRAFOD de mieux agir et réagir dans l'avenir et de se développer davantage.

Faiblesses, Échecs, Défis

- Il manque une étude de données chiffrées de base. On ne connaît pas exactement la situation au départ, ce qui ne permet pas à évaluer le degré d'avancement ou de régression. La conséquence est le fait que le personnel a des idées trop vagues et imprécises sur l'impact du PRD-K II.
- Le PRD-K II est un programme très ambitieux en ce qui concerne les objectifs et résultats attendus. Le rapport entre les objectifs fixés et les moyens disponibles nous semble inadéquat et irréaliste, ce qui n'a pas permis de réaliser tous les résultats escomptés.
- Les prévisions sur le degré de réussite ont été très et/ou trop optimistes.
- Malgré le fait que le PRD-K II intervient déjà dans un rayon d'action plus restreint que le PRD-K I, nous constatons que les moyens humains, matériels et financiers ne suffisent pas à couvrir convenablement les besoins dans les antennes.
- Quand CRAFOD a élaboré le PRD-K II, on s'est orienté à une période de cinq ans. Les étapes ont suivi la logique quinquennale. Avec le changement intervenu en cours de route (programme triennale), la cohérence du programme a souffert. On n'arrive pas à produire autant des résultats, surtout si on prend en considération les problèmes de démarrage (certain personnel n'était pas encore opérationnel, retard de livraison de moyens de déplacement). On remarque une pression énorme de suivre la planification et de rattraper les retards.
- On demande aux animateurs d'antenne d'être polyvalents et répondants à plusieurs supérieurs (chefs de quatre volets et chef de la cellule de suivi). Tous les AA sont des agronomes et des "novices" qui ont terminés récemment leur formation professionnelle. Ils se donnent et travaillent d'une manière admirable, mais la multitude des tâches venant de tous les volets les dépassent et les surchargent.

Recommandations

- Pour l'élaboration du Kitomesa III, il faudrait organiser des ateliers de planification participatifs dans chaque antenne.
- Collecter d'une manière systématique des données de base permettant un suivi de résultats et d'impact efficace et pertinent.
- Garder les volets présents en mettant un plus grand accent sur le volet de l'environnement.
- Intégrer seulement d'autres domaines si le budget et la capacité de CRAFOD les permettent.
- Clarifier l'objectif global et les objectifs spécifiques et formuler les indicateurs pertinents pour chaque volet. Veiller sur l'adéquation entre résultats escomptés et moyens disponibles afin d'élaborer de plans plus réalistes.
- Résister à la tentation de faire beaucoup et trop (quantité) au détriment de la qualité. Collecter de bons arguments pour l'option "qualité" au lieu de "quantité".
- Réfléchir davantage sur la place de chaque volet dans l'ensemble du programme. Décider d'une manière stratégique et efficiente sur les moyens humains, matériels et financiers attribués à chaque volet. Chaque volet devrait élaborer sa propre stratégie qui s'inscrit dans la stratégie globale du CRAFOD, tout en évitant une uniformisation.
- Introduire d'autres thèmes transversaux dans le programme future, tels que la gestion de conflits, l'éducation à la paix, le plaidoyer, le lobbying, etc.

4.2. Mise en application des recommandations de l'évaluation du PRD-K I

Le CRAFOD avait demandé à l'équipe d'évaluateurs d'apprécier le degré de la mise en application des recommandations principales de l'évaluation externe du PRD-K I. En comparant les deux programmes et les réalités du PRD-K II, nous pouvons faire les constats suivants (à titre exemplaire):

- *Appuyer l'autopromotion*: Le CRAFOD a formé davantage son personnel dans la philosophie de l'autopromotion. On essaie d'éviter de subventions ou cadeaux en encourageant la mobilisation de propres forces et moyens de bénéficiaires.
- *Réduire l'étendue de zone d'intervention*: Dans le nouveau programme le rayon d'intervention a été sensiblement réduit: 5 antennes, 3 axes maximum par antenne, chaque axe ne devrait pas dépasser une distance du GB le plus éloigné de 50 km du siège de l'antenne. Dans chaque antenne, un animateur réside d'une manière permanente.
- *Renforcer les domaines principaux (formation, agriculture, élevage, environnement)*: Les 4 volets retenus dans le PRD-K II correspondent parfaitement à la recommandation. A cause de problèmes décrits plus bas, le volet d'environnement ne s'est pas développé comme prévu.
- *Rendre efficace et transparente la structure organisationnelle*: Kitomesa II n'est plus obligé de collaborer avec un personnel qui n'était pas sous sa direction (les BDC et Animateurs d'Axe). Le contact est direct entre les GB et le personnel propre du CRAFOD. Le personnel est compétent, engagé et régulièrement payé, ce qui favorise un travail efficace.
- *Améliorer la gestion du programme*: Le personnel de l'administration s'est professionnalisé à l'aide de formations et ateliers. L'introduction du logiciel Fundtrac a rendu plus efficace la gestion du programme.
- *Assurer le suivi régulier*: La cellule de suivi est responsable pour le suivi régulier et pertinent du travail des AA. Après quelque difficulté au début du programme, la cellule est opérationnelle depuis septembre 2006. La qualité de suivi s'est améliorée visiblement.

- *Faciliter l'intégration des femmes qualifiées dans le CRAFOD:* A l'heure actuelle, deux femmes cadres exercent la responsabilité de volets Renforcement de Capacités et Genre et VIH + Sida. Le taux global de femmes embauchés chez CRAFOD est encore trop faible (environ 12%).
- *Etudier les options plus porteuses de l'autofinancement de CRAFOD:* Ici, CRAFOD n'est pas très vite avancé. À l'exception des guesthouse, qui produisent des bénéfiques, les autres AGR sont déficitaires ou stagnant, et pour les nouvelles activités il serait prématuré d'apprécier l'impact.
- *Eviter de tout faire – chercher la collaboration avec d'autres intervenants et acteurs:* CRAFOD a noué de contacts avec plusieurs intervenants et collabore avec eux (p.ex. avec USAID dans le cadre de la diffusion de boutures saines), mais il est toujours tenté à augmenter et diversifier ses activités. Surtout le personnel de l'administration et quelques cadres sont surchargés avec la gestion de projets et activités outre le PRD-K II.
- *Promouvoir des AGR à la base:* Cette stratégie n'est pas encore bien développée. On a quelques idées, mais les résultats sont encore faibles.
- *Explorer des nouveaux domaines:* La force du CRAFOD est l'innovation et la curiosité d'embrasser de nouveaux domaines. Surtout Genre et VIH + Sida ont été intégré dans le nouveau programme, ce qui est une réponse à un vrai besoin dans la province.

En résumant les résultats, nous ne pourrions attester que CRAFOD a atteint un degré très élevé de mise en application des recommandations. Cela prouve le sérieux et la volonté d'apprendre et d'améliorer la qualité du travail.

4.3. Approches et Stratégies d'Intervention

Se référant aux approches et stratégies mentionnées dans les chapitres 3.1. et 3.2., voici nos constats :

- La répartition des GB par approche:
 - 70% approche Association
 - 20% approche école
 - 10% approche paroisse
- Parmi les groupements accompagnés par CRAFOD, environ 20% sont des anciens GB du PRD-K I.

Forces, Succès, Avantages

- L'accompagnement rapproché des GC est assuré par des AA qui habitent au siège d'antenne. Leur présence facilite la prise de contact rapide et des visites régulières chez les GC.
- La collaboration avec les partenaires et bénéficiaires se fait sur base contractuelle, décrivant les droits et devoirs de chaque côté.
- CRAFOD favorise l'approche participative. Les GC jouent un rôle actif dans toutes les étapes du programme.
- L'appui à l'autopromotion n'est pas un slogan vide, mais une réalité quotidienne. Le personnel du CRAFOD est convaincu de cette approche. Dans le contexte de la province, il n'est pas facile de vivre cette approche, car la population s'attend aux subventions et cadeaux, et n'accepte pas toujours qu'on leur demande des contributions substantielles.
- La stratégie préférée est le renforcement de capacités dans tous les volets. Avant d'octroyer un crédit ou un appui matériel, les GC doivent toujours passer par cette étape.
- Les appuis matériels se font presque toujours sous forme de crédit. Cela stimule la responsabilité de bénéficiaires.
- Les rencontres paysannes au niveau de chaque antenne ont été très profitables pour les participants (paysans, paysannes, agents des services spécialisés de l'état, invités indépendants). L'échange honnête et pratique a stimulé la recherche aux solutions concrètes.

- Chaque objectif du programme est accompagné par une stratégie efficace et en choisissant l'approche appropriée: ménage, GB, village, école, paroisse, professionnel.
- CRAFOD, étant un organisme associé de l'ECC/BC, a opté pour une approche holistique prenant en considération les besoins physiques, sociaux et spirituels.
- Les services du CRAFOD sont accessibles à tout le monde. On n'exclue personne qui s'intéresse au travail de CRAFOD (genre, couches sociales, confession, orientation politique, etc.), sauf si les besoins sont en dehors des volets ou si les moyens et capacités ne suffisent pas.

Faiblesses, Échecs, Défis

- Bon nombre de GB et partenaires de CRAFOD ne comprennent pas encore l'utilité des contrats de collaboration. En plus ils ne sont que peu suivis par les AA et les équipes de volets.
- A cause de la grande distance entre les GB, l'effet "taches d'huile" ne progresse que lentement. Les potentialités formatrices, stimulatrices et évaluatrices entre les groupes ne sont pas assez mises en valeur.
- Presque arrivé à la fin du PRD-K II, parmi huit, seulement deux "projets de bonheur" ont été sollicités. Les résultats des projets ne sont pas encore convaincants.
- D'une manière générale, l'approche paroisse nous semble peu efficace. Les groupements manquent du dynamisme et d'engagement. Les objectifs sont flous ou peu partagés par les membres.
- Partout dans les antennes, l'esprit attentiste est encore accentué. On n'est pas (toujours) d'accord avec la philosophie du CRAFOD de ne pas distribuer des subventions comme d'autres intervenants.
- Dans le programme, il manque une stratégie de désengagement qui prépare les GB partenaires dès le début de collaboration à la retraite du CRAFOD. On est peu conscient que l'appui de CRAFOD est limité en ce qui concerne volume et temps.

Recommandations

- Multiplier les séances de sensibilisation et d'animation en utilisant des méthodes plus efficaces pour effacer l'esprit attentiste. Par exemple de pièces de théâtre, de débats publics etc.
- Croire aux potentialités matérielles et intellectuelles locales qui sont la base du développement. Mobiliser ces moyens locaux afin d'augmenter la probabilité de durabilité.
- Continuer de travailler avec les GB de Kitomesa II dans le programme futur considérant la vitesse du progrès et le niveau de maturité de chaque association.
- Essayer de concentrer les efforts d'animation au niveau des antennes. Au lieu de collaborer avec des GB très loin l'un à l'autre, il serait plus profitable d'avoir des noyaux des associations dans des zones restreintes. Cette stratégie permettrait l'échange vif entre les GB et améliorerait l'efficacité du travail des AA.
- Continuer l'organisation des rencontres paysannes, au niveau noyau, antenne, inter-antenne et inter-organisation.
- Expliquer et illustrer davantage l'utilité des contrats de collaboration.
- Examiner et employer les approches les plus appropriées et efficaces pour chaque activité.
- Explorer la possibilité d'identifier et appuyer des "paysans/paysannes pilotes" et des "cellules de paysans pilotes" (paysan/paysanne pilote, contact, modèle, formateur...). Cette stratégie efficace a montré la potentialité stimulatrice déjà dans d'autres pays en Afrique.

Approche Antennes

L'approche antennes a contribué d'une manière substantielle aux résultats positifs du PRD-K II. A cause de cela, nous réservons ici un sous-chapitre à nos observations et recommandations relative à cette approche.

Commençons avec le tableau 1 élaboré à l'aide de réponses des AA. Ils ont été demandés de nous donner de précisions sur les GB (Groupes de Base) accompagnés. Les lignes 2 à 4 montrent l'effectif de GB par approche, ligne 5 le total de GB (Groupes de Base). Ligne 6 donne un chiffre estimatif des ménages touchés. Les réponses à la question "Pour un travail de bonne qualité, combien des GB (Groupes de Base) pourriez-vous accompagner au maximum?" se trouvent dans la ligne 7. Et la ligne 8 est le résultat de la question "Combien des GB (Groupes de Base) aimeriez-vous accompagner au cas idéal?".

	Antenne	Mbanza Ngungu	Songololo	Seke-Banza	Luozi	Kimpese
1	Approche					
2	1. Associations	12	15	11	17	19
3	2. Ecole	1	3	3	1	0
4	3. Paroisse	1	1	4	2	0
5	GB Total	14	18	18	20	19
6	Ménages	350	180	140	?	?
7	Total max.	14	15	15	15	-
8	Idéal	10	10	12	12	-

Tableau 1: Nombre des GdB par AA

Notons la divergence entre la situation actuelle (entre 14 et 20 GB; dans la planification, 20 GB sont prévus), le maximum souhaité (entre 14 et 15 GB) et la situation idéale souhaité (entre 10 et 12 GB).

Ces chiffres des agents à la base reflètent la tension qui existe entre la planification et la réalité du terrain. Il apparaît clairement qu'un travail de qualité n'est pas possible si on est obligé de suivre plus que 15 GB.

Le tableau 2 éclaire la situation de la répartition du travail par les AA. Nous avons demandé les quatre AA d'estimer en pourcentage, combien du temps il consacre à chaque volet. Les lignes 1 à 4 montrent la répartition, les colonnes à gauche la situation à l'heure actuelle. Les colonnes à droite donnent une idée sur la répartition idéale souhaitée par les AA. On remarque l'importance des volets Renforcement de Capacité / Structuration et Agriculture. Genre et Santé est un volet qui ne demande pas beaucoup d'effort de la part de l'AA, car c'est l'équipe du volet qui fournit la plupart des activités. Le faible pourcentage du volet environnement renforce les observations de l'équipe d'évaluateurs que les activités prévues dans ce domaine atteignent seulement un niveau faible de réalisation. Les réponses des AA sur la situation idéale montrent la nécessité d'équilibrer la répartition et de réduire les efforts dans la structuration au profit du Genre et Santé et Environnement. Surtout le volet environnement est ressenti comme un volet négligé.

L'idée de réduire le nombre de GB à accompagner est encore une fois illustrée par la ligne 5. Actuellement chaque GB est visité une à deux fois par mois. L'idéal pour les AA serait au moins deux fois. Un calcul avec les AA a démontré que le temps disponible chaque mois pour les visites du terrain et des GB ne dépassent pas 14 jours (le reste est consacré au travail au bureau, aux réunions, aux jours de repos, de maladies, de voyage, de vacances). Deux visites d'une demi-journée par GB et par mois permettent l'accompagnement de 14 GB.

La ligne 6 indique que le travail du bureau est insuffisant pour les AA, car ils souhaiteraient de passer deux jours au bureau au lieu d'un seul. Avec un seul jour, l'élaboration de rapports souffre, également l'autoformation, la lecture, la gestion du bureau, la réflexion, la gestion de documents de GB etc.

		situation actuelle					moyenne	sit. idéale souhaitée					moyenne
		1	2	3	4	%		1	2	3	4	%	
	Animateur												
1	1. Renforcement et Structuration	35	30	45	40	%	38	25	30	35	20	%	28
2	2. Agriculture	50	40	37	40	%	42	40	30	45	50	%	41
3	3. Genre+Santé	5	15	10	10	%	10	15	15	10	15	%	14
4	4. Environnement	10	15	8	10	%	10	20	25	10	15	%	17
5	Visites de chaque GB par mois	1- 2	1- 2	2	1- 2		1-2	2	2	2- 3	2		2
6	Jours au bureau (jours/semaine)	0,8	1	1	1		1	2	1,5	2	2		2

Tableau 2: Répartition du travail des AA par volet

Voici, d'autres observations :

- Dans certaines antennes, l'esprit attentiste est plus développé par rapport à d'autres. Nous n'avons pas eu du temps à recenser les causes de cela.
- L'importance du contrat de partenariat n'est pas comprise de la même manière dans toutes les antennes.
- Il existe la tendance à multiplier les associations au delà du niveau maîtrisable par les AA, évidemment dû au fait que l'objectif fixé a été 20 GB par antenne.
- Quelques AA acceptent de dépasser le rayon d'action de 50 km par axe.
- Les AA admettent qu'il est difficile de gérer toutes les tâches, activités, besoins du siège, visites, attentes de la population etc. Nous constatons une surcharge chronique par rapport au volume de travail et aux exigences professionnelles très diversifiées.
- Les effectifs de membres des GB varient considérablement (entre 10 et 40 membres)
- Les GB de Kitomesa I nous semblent presque inexistantes. Dans les antennes où CRA-FOD était actif dans le cadre du PRD-K I, on ne collabore guère avec ces GB. Existents-ils? Qu'est-ce qu'ils sont devenus? Pourraient-ils servir comme organisations ressources pour les nouveaux groupements? Malheureusement le temps nous a pas suffit pour rechercher davantage.
- Les antennes sont des véritables relais entre CRAFOD et la population.
- Le contact avec les autorités politico-administratives est plus facile et plus fréquent.
- La collaboration avec d'autres intervenants présents dans les zones est plus efficace.

Recommandations

- Cette approche a prouvé l'efficacité et devrait être maintenue dans le programme à venir.
- Il est indispensable de réduire les charges des AA pour assurer la qualité et durabilité du travail.
- Augmenter le personnel (au moins deux dans quelques antennes): un animateur et une animatrice par antenne, de préférence un/e agronome et un/e agent/e de développement rural. Clarifier la répartition du travail de chacun/e.
- Assurer un jour de travail au bureau par semaine (jour fixe) pour la gestion, la réception de visiteurs, etc.
- Organiser les visites d'échange des AA chez des collègues dans d'autres antennes.
- Etablir une mini-bibliothèque avec des livres, documents, brochures pratiques, quelques documents aussi en langue locale
- Réfléchir sur les possibilités d'installer des "mini-centres d'information et d'échange" au niveau de chaque antenne.
- Organiser une "journée porte ouverte" chaque année dans chaque antenne, de préférence combinée avec des "rencontres paysannes".
- Etablir des cadres de concertation des intervenants au niveau de chaque antenne.

4.4. Groupes cibles

Forces et succès

- Le choix des groupes cibles (GC) s'inscrit dans la stratégie de mise en œuvre de la vision et mission du CRAFOD et des objectifs précisés dans le cadre du PRD-K II. En comparant la liste de bénéficiaires au chapitre 3.2. avec la vision et mission, nous constatons une cohérence convaincante.
- La grande majorité de la population du Bas-Congo s'appelle "pauvre". Malgré le fait que la pauvreté est quelque chose relative (quel groupe de référence prend-on?), on peut constater que les conditions de vie dans la province sont difficiles pour la plupart de gens. Il manque de moyens de production, entraînant une faible productivité. La situation sanitaire est précaire. Le VIH + Sida menace les ménages. Le taux de scolarité est encore bas, aussi dû au manque de ressources financières de parents. Les possibilités pour la population de contribuer d'une manière active aux décisions politiques locales sont encore très limitées. Cette liste n'est pas exhaustive et tente à illustrer la nécessité d'appuyer les initiatives locales, de sensibiliser et renforcer les capacités et de montrer aux gens, qu'ils soient capables de s'autopromouvoir.
- CRAFOD met un accent particulier sur des personnes vulnérables, marginalisées et pauvres et n'a pas peur de travailler même avec de professionnelles de sexe et des hommes et femmes en uniforme. Peu sont des organisations qui ont le courage et la conscience de s'occuper de ces couches sociales.
- Un autre accent est mis sur la promotion des femmes. Elles soulignent l'importance du soutien du CRAFOD pour leur développement.
- Dans quelques cas, des églises et paroisses conscientes jouent un rôle important dans la promotion du développement.
- Chaque volet a défini ses propres groupes cibles pour mieux répondre aux besoins de la base.
- Lors de nos entretiens avec les différents GC, nous avons remarqué un très grand engagement et intérêt de gens par rapport aux services du CRAFOD.
- Avec l'intervention du CRAFOD, beaucoup de personnes se sentent renforcées, encouragées et considérées. L'estime de lui-même a augmenté, la situation économique s'est amélioré, les compétences techniques et intellectuelles ont agrandi.

Faiblesses et problèmes

- Nous constatons que les plus pauvres et vulnérables ne sont guère touché par le programme. Il existe le problème que les plus pauvres ne participent que rarement aux regroupements, aux cotisations et aux formations.
- Malgré le grand nombre de jeunes au village, CRAFOD ne les cible pas d'une manière stratégique.
- Certains bénéficiaires sont économiquement relativement aisés et n'ont pas réellement besoin d'être soutenu par le programme.
- Le rôle essentiel des tenants du pouvoir dans les stratégies d'amélioration de conditions sociales, politiques, économiques et écologiques ne sont pas assez mis en considération.

Recommandations

- Continuer à travailler avec les GC présents.
- Il est souhaitable de continuer la promotion des femmes à cause de leur situation difficile (déconsidération, problèmes d'accès aux ressources, surcharge, etc.).
- Cibler davantage les villages, les autorités, les professionnels en accord avec la stratégie employée.
- Identifier et comprendre la situation socio-économique de "plus démunis". Le CRAFOD ne possède pas des critères clairs sur les catégories de pauvreté. Sans distinction des situations diverses de personnes pauvres, on appuie également des personnes qui n'ont pas forcément besoins de soutien du CRAFOD. Soigner simplement les symptômes de la pauvreté ne porte pas des fruits à long terme.
- Etudier les possibilités d'accompagnement de "plus pauvres" et de la jeunesse.

4.5. Performance de la Gestion du programme

Planification, Suivi et Evaluation (PSE)

La cellule de suivi possède des outils pertinents de travail et travaille d'une manière efficace depuis septembre 2006. A cause de "l'accompagnement rapproché" des AA par les cadres et le chef de la cellule de suivi en 2006, la maladie du responsable de suivi et le retard d'acquisition des véhicules, le travail de suivi a été réduit. Voici, les activités réalisées :

En 2005:

- 4 tournées d'état de lieu organisées
- 5 missions de monitoring des antennes basées sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité réalisées

En 2006:

- Un plan de suivi annuel élaboré
- 3 missions de suivi à travers des antennes organisées
- 1 rencontre trimestrielle de tous les acteurs réalisée

Résultats atteints:

- Les AA (Animateurs d'Antennes) profitent du suivi (renforcement des capacités) et ont amélioré la qualité du travail
- Les GB (Groupes de Base) bénéficient des discussions pendant les missions de suivi et ont gagné du dynamisme
- La philosophie de l'autopromotion du CRAFOD est mieux comprise par la population. Elle s'attend moins aux appuis matériels et plus aux appuis de renforcement des capacités.

Forces, Succès, Avantages

- Les besoins divers de la population sont pris en considération et coïncident avec les habitudes des bénéficiaires. Il existe une liste de causes de pauvreté de la population du Bas-Congo qui a été dressée lors de la planification.
- Nous constatons une amélioration et professionnalisation en ce qui concerne la planification, le suivi et l'autoévaluation des activités.
- Pour beaucoup d'activités, des "fiches techniques" ont été élaborés, conformément au schéma OBMEMORE (Objectif, Méthodes, Moyens, Résultats)
- Depuis longtemps le CRAFOD pratique l'autoévaluation (selon les méthodes du GAP)
- Deux personnes du CRAFOD ont été formées en PSE à Kinshasa. Ils ont restitué ces connaissances aux collègues à Kimpese. On maîtrise et applique les méthodes du PSE.
- Un cadre logique a été élaboré lors de la planification du PRD-K II. Ce cadre permet un suivi quantitatif des activités planifiées et réalisées.
- Les différentes activités sont budgétisées, facilitant le suivi financier du programme.
- L'audit externe est effectué chaque semestre.
- Tous les programmes de développement (PRD, PRD - K I, PRD - K II) ont été évalués.

Faiblesses, Échecs, Défis

- Il manque des données de base chiffrées (étude de la situation de départ).
- Les objectifs du PRD-K II sont très ambitieux et les hypothèses de la vitesse d'appropriation trop optimistes.
- Ils n'existent peu ou pas d'indicateurs de processus et d'impact pour les différentes activités qui permettraient à évaluer d'une manière quantitative et qualitative le progrès du programme.
- Au début du PRD-K II, la fréquence de sorties de suivi a été insuffisante et irrégulière.

- Lors de sessions de planification, de suivi, de réflexion, d'autoévaluation etc., on produit énormément d'idées et de recommandations. La mise en pratique et le suivi de cela n'est pas encore efficace.

Recommandations

- Organiser des études du milieu dans chaque antenne. Elaborer un canevas de données utiles pour le travail, tout en évitant de collecter trop d'information ("cimetière de données").
- Elaborer des monographies par GB et par activité permettant le suivi d'évolution de chaque association.
- Consacrer du temps à l'élaboration des indicateurs SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Terminé (dans le temps) ; qu'est-ce que nous voulons savoir et mesurer, qui peut le mesurer, quand, combien de fois, qui documente et analyse, qui prend de décisions...?)
- Développer une stratégie plus efficace assurant la mise en pratiques et le suivi de recommandations et améliorations des idées.
- Aider les GB à planifier et suivre leurs activités et de s'auto évaluer.
- Nous souhaiterions des rapports d'audit avec une partie narrative incluant des recommandations pertinentes.

Gestion du Programme

Le CRAFOD depuis longtemps exécute des programmes et projets. Il possède des expériences et compétences en de gestion. Les rapports semestriels d'audit externe sont une preuve de la capacité croissante de conduire des programmes de la taille du PRD-K II. Au près de ces partenaires financiers, CRAFOD a acquis un degré élevé de crédibilité et de respect. Plusieurs formations et investissement ont contribué à la professionnalisation de la gestion.

Dans le questionnaire ([Annexe A.4.](#), question 8), nous avons demandé au personnel d'apprécier huit aspects qui concernent la gestion du programme et l'esprit au sein de l'équipe. Ici-bas le tableau avec la moyenne de 18 réponses.

Question	Moyenne	Rang
a. Le style de direction (leadership)	2,3	1
b. La transparence de la gestion financière et humaine	2,8	5
c. L'utilisation de moyens financiers, matériels, humains	2,9	7
d. Le renforcement de capacités du personnel	2,6	2
e. La qualité de la communication au sein du personnel	3,2	8
f. La participation à la prise de décision	2,9	6
g. Le règlement des conflits internes	2,7	3
h. La qualité de la communication entre le personnel et les GC	2,8	4

[1 = excellent, 2 = bon, 3 = moyen, 4 = passable, 5 = médiocre, 6 = inacceptable]

Tableau 3 : Appréciations de la gestion par le personnel

En analysant le tableau, nous constatons que le personnel place la qualité de la gestion du programme et du personnel entre bon et moyen. Seulement la qualité de la communication au sein du personnel a été jugée un peu inférieur au moyen. Peut-être cela est dû au fait que tout le monde est toujours trop occupé et pressé.

Les chiffres montrent la capacité du personnel d'être critique envers eux-mêmes, mais de reconnaître également la bonne qualité du travail. Les impressions de l'équipe d'évaluateur correspondent à l'auto-appréciation du personnel.

Voici, d'autres constats et observations:

Forces, Succès, Avantages

- Le personnel apprécie le style de direction (premier rang dans le tableau).
- La structure organisationnelle est efficace.
- Les moyens matériels disponibles sont appropriés et permettent l'exécution correcte du programme.
- Le service Infodoc (information et documentation) joue un rôle important de collecte, classement et diffusion des informations et documents. Presque tous les documents souhaités par les évaluateurs ont été fournis dans un bref laps de temps.
- L'équipe de gestion administrative et financière se professionnalise de plus en plus et assure le bon déroulement du PRD-K II.
- Transparence et rigueur dans la gestion matérielle et financière.
- Il existe un manuel de procédures.
- Les dépenses se font dans le cadre du budget. Il n'y a pas de grandes déviations.
- Les différentes réunions du staff sont organisées régulièrement.
- CRAFOD possède un personnel multidisciplinaire, compétent, expérimenté et engagé.
- L'esprit collégial et la cohésion sociale sont bien développés.
- Les rapports semestriels sont concluants et informatifs, mais aussi trop volumineux.
- CRAFOD a la capacité de gérer plusieurs programmes parallèlement.
- Les projets satellites jouent un rôle stratégique, car CRAFOD peut montrer à d'autres bailleurs sa capacité de gestion et sa compétence dans le domaine de développement.
- En ce qui concerne l'application de l'approche genre dans l'organisation du CRAFOD, les réponses du personnel variaient entre très bonne, remarquable et acceptable, pas mauvaise. Le fait que deux volets et le CEFP soient dirigés par des femmes, montre la place importante du genre dans la politique de l'organisation.

Faiblesses, Échecs, Défis

- Les retards de livraison de moyens de transport (motos, véhicules), ont perturbé l'exécution du programme planifié et ont entraîné des retards sur le terrain.
- Quelques personnes ont trop de fonctions à la fois, p.ex. le chargé du volet environnement est en même temps responsable pour la ferme et depuis quelques mois pour l'animation de l'antenne du Kimpese (l'AA régulier est hospitalisé).
- La description du rôle du chef de la cellule de suivi dans l'organigramme nous semble imprécise (chevauchements de responsabilité)
- Le problème de la surcharge permanente a été déjà mentionné. Quelques conséquences sont: pression, stress, manque de repos, improvisation, retards, frustrations, malentendus, problèmes de communication et de concertation...
- La mise en fonction du logiciel Fundtrac a consommé beaucoup de temps, d'énergie et de l'argent. L'opérationnalité tardive de ce logiciel a freiné le bon déroulement de la gestion. (Depuis quelques mois, le programme fonctionne d'une manière satisfaisante)
- Plusieurs employés ont critiqué le non respect chronique du planning et les improvisations.
- Certains bailleurs des projets satellites n'acceptent pas de contribuer aux frais administratifs. Surtout l'équipe administrative souffre de la surcharge causée par ce travail supplémentaire de gestion des projets satellites.
- Certains agents du Kitomesa II prestent au compte de projets satellites. Au moment où le volume de ce travail dépasse un certain seuil, la qualité du travail pour le PRD-K II se dégrade. Dans quelques cas, les projets satellites aggravent le problème de surcharge.

Recommandations

- Continuer la professionnalisation du personnel.
- Capitaliser les acquis et expériences.
- Avoir le courage de réduire la charge de travail du personnel: Priorisation de tâches, amélioration de planification et procédures, planifications réalistes, augmentation de l'efficacité des réunions, délégation, etc.

- Clarifier les responsabilités, rôles, tâches et limites des responsables de volets et du chef de la cellule de suivi concernant le suivi au niveau des antennes.
- Limiter les prestations de services gratuits des "projets satellites" à un degré raisonnable et maîtrisable
- Exiger des contributions financières de bailleurs de "projets satellites" aux frais de fonctionnement; sinon refuser la collaboration
- Organiser les visites collégiales inter-antenne.
- Elaborer des rapports semestriels et annuels plus synthétiques (si nécessaire, les détails pourraient être mentionnés en annexe).

Gestion du Personnel

Ici nous présentons simplement quelques impressions et observations récoltées lors de nos entretiens. Notre tâche n'était pas d'approfondir ce domaine.

La qualité du travail dépend directement de l'ambiance au sein de l'équipe. Un personnel satisfait et bien géré produit de bons résultats.

Forces, Succès, Avantages

- La grande majorité du personnel est satisfait de leurs conditions de travail (malgré le fait qu'il y aura toujours de nouveaux besoins)
- Le CRAFOD est caractérisé par un personnel de conviction et de travail. Chacun se donne, œuvre pour l'avancement du programme, et sacrifie énormément de l'énergie et du temps pour atteindre les objectifs du PRD-K II.
- Le renforcement des capacités du personnel régulier fait parti intégral de la politique de personnel du CRAFOD. Tous les collaborateurs ont l'ambition de se perfectionner.
- Tous les cadres ont profité de voyages d'étude à l'intérieur ou à l'extérieur de la RDC.
- Le recrutement du personnel se fait par des tests d'aptitude.
- Pour chaque poste il existe un cahier de charge.
- Plusieurs sessions de "coaching d'équipe" ont eu lieu dans les années passées afin d'améliorer la qualité de communication et de collaboration.
- Les salaires des employés sont au delà des salaires dans les organisations ecclésiastiques (mais quelque fois inférieur à ceux des ONG comparables).

Faiblesses, Échecs, Défis

- Les tâches et obligations pour chaque employé sont énormes. Cela produit une situation permanente de pression, de surcharge et de retard. La qualité du travail et de la communication humaine souffre. Les weekends servent pour rattraper certains retards ou pour finaliser des rapports etc. La vie familiale est souvent secondaire par rapport au travail.
- La qualité de la communication au sein de l'équipe laisse à désirer (voir tableau 3).

Recommandations

- Continuer à investir dans la vie d'équipe (team building et coaching).
- Veiller sur la transparence et la gestion de conflits à temps.

4.6. Volets d'Intervention

Dans le cadre du PRD-K II, un très grand nombre d'activités et résultats a été prévu et réalisé. Cette évaluation ne permettait pas à vérifier et quantifier d'une manière détaillée la situation du programme. A cause du manque de temps, l'équipe d'évaluateur a été obligée de se concentrer sur des résultats globaux. Néanmoins, bon nombre de résultats quantitatifs et qualitatifs ont été recensés.

Un problème a été que le CRAFOD ne possède que peu de données de base (situation de départ) qui permettraient une comparaison et appréciation de la situation actuelle chez les bénéficiaires.

Les chapitres subséquents sont structurés de la manière suivante :

- Objectif Global
- Objectifs spécifiques
- Stratégies
- Résultats escomptés
- Activités prévues
- Activités réalisées
- Appréciations des résultats atteints :
 - Forces, Succès, Avantages
 - Faiblesses, Échecs, Défis
 - Pertinence, Efficacité, Efficience, Impact, Durabilité
- Recommandations

Les sources d'information sur les objectifs globaux, les objectifs spécifiques, les résultats escomptés, les activités prévues, et les stratégies ont été le document du projet, le cadre logique du PRD-K II, les rapports semestriels, le site Internet du CRAFOD et le personnel du CRAFOD. Signalons que les objectifs globaux et spécifiques dans les documents consultés sont souvent formulés comme des activités du CRAFOD, néanmoins nous les présentons sous forme originale.

4.6.1. Renforcement de Capacités communautaires et institutionnelles

Objectif Global

Consolider les structures et les mécanismes d'autopromotion des acteurs du Programme Régional de Développement exécuté par le CRAFOD dans le renforcement des capacités techniques, organisationnelles et managériales.

Objectifs spécifiques

- Former les paysans dans les domaines diversifiés de leur vie quotidienne ;
- Introduire les nouvelles techniques dans les activités productives paysannes ;
- Accompagner la structuration des associations paysannes ;
- Faciliter les échanges d'expériences ;
- Décourager l'exode rural et rendre le milieu ;
- Former les communautés sur l'approche Genre et la prévention des IST ;

Stratégies

- l'organisation des campagnes d'animation, sensibilisation et conscientisation ;
- l'octroi des appuis-conseils ;
- l'organisation des sessions de formation - action ;
- la mobilisation des ressources ;
- l'organisation des rencontres d'échanges d'expériences et de réflexion ;
- l'organisation des formations de courtes et longues durées
- le suivi et l'évaluation des activités.

Résultats escomptés et Activités prévues

RESULTAT 1 : Auto prise en charge assurée

- *Accompagnement des communautés de base à la structuration*
- *Organisation des rencontres paysannes des communautés de base*

RESULTAT 2 : Structure d'encadrement efficace

- *Organisation des sessions de formation et des séminaires ateliers en faveur des techniciens des structures d'encadrement dans divers domaines*
- *Organisation des voyages d'études et d'échange d'expériences en faveur des techniciens des structures d'encadrement*

RESULTAT 3 : Accès à l'information et à la documentation renforcé

- *Publication des différents documents de formation et d'information*
- *Organisation des émissions Radio – TV*
- *Organisation des actions de visibilité*
- *Disponibilisation de l'information documentaire*
- *Facilitation de l'accès à l'Internet de la population de la Cité de Kimpese et environs*

RESULTAT 4 : Niveau d'instruction et de formation renforcé

- *Organisation des modules de formation de courte et longue durée en faveur des jeunes filles et jeunes garçons (CEFP)*
- *Organisation des sessions de formation en divers domaines en faveur des communautés de base*
- *Co-animation d'un atelier de formation organisée par le SECAAR sur le développement holistique en faveur des fidèles de l'Eglise Evangélique Reformée au Congo*

RESULTAT 5 : Participation aux réseaux assurée

RESULTAT 6 : Milieu rural désenclavé

- *Réhabilitation des ouvrages a utilité publique*

Activités réalisées

Les formations, séminaires, ateliers, animations, émissions Radio-TV ont été effectués:

- Pédagogie de l'autopromotion et animation communautaire ;
- Autopromotion paysanne ;
- Auto-évaluation animée des organisations paysannes ;
- Formation des formateurs en animation rurale ;
- Education à la démocratie et droits de l'homme ;
- Initiation à la méthode de Planification par Objectifs (PIPO ou ZOPP) ;
- Organisation, structuration et gestion des organisations paysannes ;
- Accompagnement des Initiatives Locales de Développement ;
- Agriculture durable et ses composantes ;
- Techniques culturelles ;
- Techniques d'élevage ;
- Pastorale de Développement ;
- Pédagogie libératrice ;
- Genre et développement ;
- Pairs éducateurs en techniques de communication sur le VIH / SIDA ;
- Production des fertilisants liquides (engrais organiques) ;

- Elaboration, suivi et évaluation des projets ;
- Initiation à la micro-informatique ;
- Activités économiques des femmes ;
- Démocratie et élection ;
- Réseau informatique et Cybercafé opérationnel
- Informations diffusées et documents élaborés
- Sources et puits aménagés
- Puits, sources, ponts, routes bâtiments scolaires réhabilités
- Latrines construites

CEFP (Centre d'Ecoute et de Formation Polyvalente) :

- 3 modules sont dispensés: coupe-couture, mécanique-auto, agriculture générale
- Les apprenants (garçons et filles) sont de 4 catégories: 1. Enfants des familles à faible situation socio-économique, 2. Enfants bâtards, 3. Filles-mères, 4. Transporteurs. Environ 150 personnes suivent les cours actuellement.
- Une cinquantaine de soldats démobilisés a été formés (mécanique-auto, agriculture)

Appréciations

Forces, Succès, Avantages

- Ce volet est le pilier du programme. Le renforcement des capacités est le passage obligatoire et la méthode préférée du CRAFOD. Le personnel est convaincu de cette approche.
- Les formations et apprentissages offerts par CRAFOD sont conformes à la vitesse et la capacité d'appropriation de GC
- Les thèmes des formations s'orientent souvent à la demande de la population.
- Les groupes possèdent et utilisent des outils de gestion
- Quelques GB réalisent des planifications annuelles
- Augmentation continue des membres au sein de certains GB
- Bon nombre de GB est bien structurés
- La classification de GB (niveaux faible, moyen, suffisant, élevé) facilite l'accompagnement
- Un accent particulier est mis sur la promotion des femmes
- CRAFOD est connu partout dans la province comme une organisation qui est proche de la population, favorise l'écoute et l'approche participative et qui croit à l'importance de renforcement des capacités pour un développement durable
- Les réalisations des infrastructures (puits, source, ponts, pistes) améliorent les conditions de vie de la population. La population a été formée dans les entretiens des ouvrages.

CEFP:

- La formation professionnelle est pertinente, ouverte à tous les niveaux et toutes les couches sociales
- Le moulin du CEFP contribue au fonctionnement du centre

Faiblesses, Échecs, Défis

- Il existe une divergence des visions entre plusieurs GB et CRAFOD: CRAFOD favorise surtout le renforcement des capacités et les appuis à crédit, les GB attendent surtout des appuis matériels et financiers
- La plupart des GB sont encore jeunes et inexpérimentés, sans une vision claire.
- Plusieurs GB qui ont déjà un certain âge, ne "décollent" pas encore. Ils tournent au rond, répètent toujours les mêmes activités peu profitables, laissent leurs caisses collectives vides, ont des difficultés avec la motivation de leurs membres et connaissent une grande fluctuation de membres. Quelques GB ont des attentes irréalistes par rapport aux bénéfices collectifs.
- Le développement de l'esprit associatif progresse lentement
- L'analphabétisme élevé est un frein pour l'évolution des GB
- On remarque l'absence de femmes dans les comités directeurs
- Beaucoup de GB admettent une faible participation de membres aux activités collectives

- Au niveau des AA, il manque des fiches de critères qualitatifs d'appréciation des GB
- Les outils de gestion existent seulement en français et non pas en langues locales

CEFP:

- Le faible pouvoir d'achat des parents ne facilite pas une prise en charge totale de leurs enfants en frais scolaires, en fournitures scolaires et divers
- La déperdition scolaire occasionnée par l'insolvabilité des parents face aux frais scolaires
- La démotivation des formateurs suite au paiement tardif de leurs primes, occasionnée par la lenteur de paiement des frais scolaires par les apprenants
- Un suivi post-formation n'a pas été prévu
- L'insuffisance des bâtiments en rapport avec les activités planifiées

Pertinence

Le fait de favoriser le renforcement des capacités nous semble très pertinent dans une situation de faible niveau d'instruction scolaire et professionnelle. Tous les bénéficiaires témoignent l'importance de cette approche. Pour eux, les formations sont une porte de réussite de toutes les activités et ils en demandent encore plus.

Les infrastructures rurales dans la province sont dans un état déplorable. Les besoins de la population sont énormes et CRAFOD, avec ses moyens très limités, contribue à l'amélioration de la situation.

Le CEFP satisfait l'aspiration des enfants de la couche sociale faible qui n'ont guère une chance de suivre des formations professionnelles.

Efficacité

D'une manière globale, les niveaux des résultats atteints se présentent ainsi :

RESULTAT 1 : Auto prise en charge assurée : **faible**

RESULTAT 2 : Structure d'encadrement efficace : **élevé** (80% de techniciens formés)

RESULTAT 3 : Accès à l'information et à la documentation renforcé : **élevé**

RESULTAT 4 : Niveau d'instruction et de formation renforcé : **moyen**

RESULTAT 5 : Participation aux réseaux assurée : **faible**

RESULTAT 6 : Milieu rural désenclavé : **faible**

Efficience

Le renforcement des capacités est un volet qui demande des moyens humains et financiers importants (Bâtiments, personnel compétent, moyens de transport, frais d'organisation de séminaires, etc.). Les rendements de ces investissements sont difficilement mesurables. Nous avons eu l'impression, que les fonds ont été gérés d'une manière efficace. Les problèmes qui se posent sont surtout la surcharge du personnel et l'insuffisance de suivi post-formation. Avec une stratégie de suivi, on pourrait améliorer l'efficience des résultats.

Les moyens financiers pour le CEFP ne sont pas suffisants pour supporter la charge de tous les formateurs.

Impacts

L'impact le plus remarquable est le désir des bénéficiaires de continuer à se former. Ils ont compris l'utilité de formations pour leur vie, pour leur avenir.

Plusieurs personnes nous ont témoignées que leur situation sociale, économique et personnelle a changé (considération sociale, courage d'entreprendre une AGR, augmentation de récoltes, etc.)

En ce qui concerne la vie associative, l'impact ne pas encore palpable. On est au stade d'expérimentation : est-ce que les GB (Groupes de Base) produisent une valeur ajoutée ?

La formation professionnelle a ouvert une porte aux enfants pauvres. Plusieurs diplômés ont trouvé un emploi ou ont démarré des petits ateliers.

Durabilité

L'investissement dans des personnes et dans l'organisation sociale se fait toujours sur l'optique de la durabilité (histoire du poisson à manger et l'instruction à la pêche). Les capacités et compétences sont un capital qu'on peut faire fructifier ou qu'on peut laisser en jachère. Posséder ce capital est une condition préalable pour le développement durable.

L'intérêt énorme de bénéficiaires à ce volet nous a montré, que la population est prête à améliorer ses conditions de vie elle même.

Recommandations

- Rester à l'écoute de la population en ce qui concerne leurs préoccupations, leurs thèmes, leurs difficultés, leurs projets etc. afin de mieux répondre à leurs besoins.
- Continuer à accompagner les GB dans leur structuration (au moins 1 réunion par mois par GB, plus 1-2 visites sur le champ)
- Encourager les GB à renforcer leurs caisses, à faire des épargnes et à investir dans les AGR rémunératrices et maitrisables
- Déconseiller de trop vite partager les bénéfices permettant l'accumulation du capital d'investissement
- Elaborer les contrats et outils de gestions en langue locale
- Stimuler les AGR rémunératrices
- Elaborer une fiche d'appréciation de GB considérants les indicateurs de qualité et de performance. Appliquer ces outils d'une manière participative.
- Organiser des visites des GB expérimentés et efficaces.
- Organiser des rencontres paysannes chaque année.
- Stimuler l'alphabétisation au niveau des villages
- Suivre la qualité d'entretien des infrastructures par la population elle-même, et tirer des leçons respectives.

CEFP

- Explorer les possibilités pour la post-formation ;
- Recycler les formateurs

4.6.2. Promotion des filières animales et végétales

Dans ce programme, la finalité est de mettre les exploitants dans un processus continue visant à promouvoir l'autosuffisance alimentaire et faciliter / organiser des interférences entre les différentes composantes de la filière animale et végétale avec comme objectifs :

Objectifs Globaux

- L'accroissement de 30% des revenus de 1200 ménages membres de 100 GB
- Mettre à la disposition des producteurs du matériel végétal et animal de meilleure qualité;
- Mettre à la disposition des producteurs des intrants agricoles et d'élevage de bonne qualité et à moindre coût ;
- Soutenir et stimuler la production agricole en facilitant l'évacuation et la commercialisation des produits agricoles ;
- Développer un système de santé animale de base en vue de diminuer les pertes.

Objectifs spécifiques

- Identifier 100 organisations paysannes en vue de les organiser en 12 coopératives de production agricole (animale et végétale) ;
- Structurer et accompagner les organisations paysannes à raison de 80 pour la création de la filière végétale lesquelles seront appuyées en semences améliorées de manioc, ara-

chide, soja, maïs et haricot), 40 pour développer la filière maraîchère, 30 pour la filière avicole et former 240 paysans sur l'élevage des porcs.

Stratégies

Cette promotion des filières animales et végétales se base sur une démarche participative permettant aux personnes accompagnées de choisir la technologie qui convient tenant compte de leurs ressources au travers des actions d'animation et de sensibilisation, d'appui technique et matériel, de formation et de recherche - action. En suite il y a l'identification des facteurs limitant et les points critiques par rapport aux objectifs de production recherchés.

Quand aux approches méthodologiques, les interventions dans le volet promotion des filières animales et végétales s'articulent autour des organisations paysannes en faveur de quatre grandes cibles à savoir la population villageoise en milieu rural (approche villageoise), les corps enseignants et les formés (approche école), aux fidèles des différentes confessions religieuses (approche paroisse) et les ménages agricoles soit en milieu rural qu'en milieu urbain ou périurbain (approche ménage).

Résultat escompté

RESULTAT 1: Production agricole augmentée dans la zone d'intervention

Activités prévues

- Appui technique et logistique auprès des bénéficiaires;
- Organisation de la campagne agricole
- Appui à la production des semences améliorées et de boutures saines de manioc
- Installation des centres de multiplication de semences vivrières " CMSV " dans chaque antenne
- Production des géniteurs améliorés
- Amélioration génétique de volailles et porcs.
- Vulgarisation des géniteurs améliorés
- Installation des fermes écoles et de production des géniteurs ;
- Organisation de la campagne de vaccination contre la PPA
- Vulgarisation des technologies appropriées
- Production et vulgarisation des fertilisants liquides ;
- Organisation des campagnes maraîchères
- Améliorer / assainir le circuit d'évacuation et de commercialisation des produits locaux ;

Activités réalisées

Production végétale

Les activités ont plus été axées sur la production afin de maîtriser le premier maillon en apportant du matériel végétal performant susceptible d'améliorer le rendement, c'est-à-dire la productivité. A cet effet, les réalisations suivantes ont été opérées :

- Apport en semences et autres intrants aratoires en faveur des organisations paysannes ;
- Programme d'appui au maraîchage collectif dans 10 vallées à travers toute la province;
- Appui à la mécanisation agricole en faveur de 15 organisations paysannes ;
- Multiplication des semences améliorées de maïs, arachide, niébé et boutures de manioc ;
- Accompagnement et suivis des activités des organisations paysannes sur terrain;
- Production fruitière - plants greffés des orangers et mandariniers ;

Production animale

Les activités dans ce domaine ont concerné plus les petits éleveurs et se sont organisées à deux niveaux, à savoir : au centre de reproduction des géniteurs basé au CRAFOD et au niveau des organisations paysannes. Il s'agit des activités suivantes :

- Distribution des géniteurs améliorés (porcs, poules)
- Production des œufs, des poussins, des poules pondeuses, poulets de chair, incubation des œufs au sein de la ferme de CRAFOD ayant une capacité installée de 19.000 œufs et de 4.500 pondeuses et une fonctionnalité réelle de 1.000 œufs à l' incubation et 500 pondeuses ;
- Recherche expérimentale sur le croisement de plusieurs races de poules
- Fabrication des aliments pour petit bétail mis à la disposition des éleveurs et pour consommation interne ;
- Campagnes de vaccination des poules ;
- Accompagnement, suivis des organisations paysannes des éleveurs.

Appréciations

Forces, Succès, Avantages

- La production et la diffusion des semences diversifiées et des boutures saines ont assuré la sécurité et l'augmentation de la production des aliments de base
- Pour diversifier les sources d'aliment et de revenu, CRAFOD a encouragé la culture maraîchère. Plusieurs GB ont commencé cette activité.
- Les paysans et paysannes ont apprécié les formations techniques sur le champ, étant pratiques, compréhensibles et pertinentes.
- Des paysans et paysannes ont appris et appliqués des nouvelles techniques culturales permettant l'amélioration de la production.
- La sécurité alimentaire a été améliorée.
- CRAFOD est en train de faire la promotion de la culture attelée. Le Centre Evangélique de Dressage et de Traction Animale (CEDTA) à Luezi a été appuyé matériellement. L'activité n'est pas encore opérationnelle.
- La politique de CRAFOD "Formation avant appui matériel" est en vigueur dans ce volet.
- Le système de crédit est entrain d'être copié par d'autres intervenants, par exemple par CARITAS.
- La distribution (subvention) des coqs de race améliorée au niveau des GB a été efficace. En ce qui concerne les résultats et impacts, nous n'avons pas d'informations chiffrées.
- 7 CMSV sur 12 prévus sont plus ou moins opérationnels
- La collaboration avec INERA et USAID/SECID est satisfaisante pour tous les cotés et réduit les couts d'achat de boutures pour CRAFOD.
- Les rencontres paysannes ont été très appréciées par les participants étant un lieu d'échange et de discussion.

Faiblesses, Échecs, Défis

- L'opérationnalité de ce volet a été retardée à cause de plusieurs facteurs: l'introduction de l'approche antenne et l'affectation des nouveaux AA relativement inexpérimentés, la mise en disponibilité tardive des motos (mi-2006) et "l'accompagnement rapproché" des AA qui a occupé le chef du volet agricole.
- Des perturbations climatiques (déficit ou excès de pluie) les deux ans passés ont diminué les rendements et freiné l'avancement du volet.
- CRAFOD ne possède pas ou très peu des données de base chiffrées sur la production agricole. Par exemple: la récolte moyenne d'un ménage avec des méthodes culturales anciennes et des variétés, de semences et boutures locales, le nombre d'animaux élevés par ménage, etc.
- La livraison retardée de semences et le problème de la faible qualité de semences ont entraîné de rendements bas et de découragement chez les paysans.
- Les CMSV sont des partenaires de multiplication pour CRAFOD. L'avancement du programme dépend directement de la qualité de leur travail. Pour le moment, les CSMV ne sont pas toujours efficaces, ce qui occasionne le fait que les antennes n'ont pas encore atteint l'autonomie semencière.
- L'appui à la "Filière agricole" se limite encore à l'appui à la production. L'organisation de la production paysanne est encore inexistante .

- La production de légumes et fruits se heurtent régulièrement aux problèmes de transport et de commercialisation. Cela décourage les producteurs et provoque l'abandon.
- Les expériences paysannes (bonnes et mauvaises) sont peu capitalisées.
- La production collective est presque exclusivement basée au manioc et arachide et ne permet pas de bénéfices importants dans le temps souhaité par les GB.
- Les activités de la promotion d'élevage sont en retard.
- Malgré le besoin exprimé par beaucoup d'associations, CRAFOD n'arrive pas à fournir les coqs de race amélioré.
- A l'heure actuelle, la performance de géniteurs améliorés n'est pas encore appréciable. CRAFOD, ISDR et quelques paysans sont convaincus de cette stratégie, mais il manque encore des preuves chiffrées.

Pertinence

L'appui à la production et la commercialisation agricole est indispensable pour un programme de développement rural, car la majorité de la population vit de cette activité. L'introduction des boutures de manioc saines a contribué considérablement à la sécurité alimentaire. La population rurale estime les appuis techniques, organisationnels et matériels et souhaite une continuation. Surtout les conseils agricoles ont été appréciés.

Pour savoir, si les appuis en géniteurs améliorés étaient pertinents ils devraient être examinés dans l'avenir.

Efficacité

RESULTAT 1: Production agricole augmentée dans la zone d'intervention: **faible/moyen**

Les aléas climatiques, le manque d'organisation de GB efficace, les retards (labour, livraison de semences, sarclage, etc.), le problème foncier, le mauvais emplacement de champs et la non compréhension de l'approche du CRAFOD ont contribué aux résultats faibles.

7 CMSV sur 12 prévus sont installés. Les membres sont formés, mais l'opérationnalité des CMSV diffère considérablement.

En ce qui concerne la productivité, il n'y a pas suffisamment de données disponibles. Pourtant, l'emblavure a augmenté de l'ordre de 70% en 2006.

La distribution de semences de qualité et de boutures saines a augmenté la production. L'efficacité de la diffusion des géniteurs porcins est encore faible. Il n'est pas facile à trouver de paysans compétents et suffisamment équipés.

Efficience

La multiplication des semences et boutures au niveau de CMSV n'est pas encore efficiente. La production n'est pas sûre, ce que rend difficile la planification annuelle de CRAFOD.

Déjà dans le rapport d'évaluation du PRD-K I, l'inefficience de l'opération géniteurs améliorés a été mentionné. Jusqu'à maintenant, l'activité n'est pas rentable et efficiente, soit au niveau de la ferme de CRAFOD soit au niveau de paysans.

La production à la ferme de CRAFOD a des sérieux problèmes de sous-équipement, raison pour laquelle la productivité baissait.

Durabilité

Surtout la formation technique appropriée au milieu rural contribue à la durabilité de résultats. Les producteurs connaissent maintenant l'importance du respect de calendrier agricole, de techniques culturales, etc. et sont en mesure de continuer sans accompagnement du CRAFOD. Les changements climatiques et la croissance démographique menacent les acquis, raison pour laquelle il faudrait travailler sur ces points.

Si les CMSV ont fonctionné normalement, la production de boutures et semences améliorées serait assurée pour une longue période.

L'appui à l'élevage porcin ne nous semble pas durable, car elle est trop exigeante par rapport au capital, équipement, technicité et provende nécessaire.

Impacts

A l'aide de boutures et semences améliorées et saines et la production maraîchère, la sécurité alimentaire s'est améliorée. L'introduction de techniques culturales a augmenté la productivité et a diminué indirectement la pression sur les ressources naturelles.

Quelques bénéficiaires ont parlé des impacts indirects: augmentation de revenus, capacité de payer les scolarités et les frais médicaux, courage d'apprendre et d'expérimenter.

Recommandations

- Augmenter la production et les rendements par la vulgarisation des méthodes culturales appropriées (culture attelée, amélioration de la fertilité de sol, bio pesticides, etc.)
- Renforcer la mise en pratique des méthodes de l'agriculture durable
- Réfléchir sur des stratégies appropriées pour les problèmes climatiques.
- Continuer et rendre plus efficace la diffusion et la multiplication de semences et boutures améliorées/saines à l'aide de CMSV
- Appuyer l'organisation de la production agricole pour la commercialisation collective en respectant les principes d'appui à l'autopromotion
- Embaucher une personne compétente et expérimentée dans l'organisation de producteurs et la commercialisation
- Organiser des formations de transformation alimentaire et de commercialisation
- Etudier des cas réussis de la commercialisation paysanne autogérée
- Examiner et suivre l'évolution et l'impact de l'introduction des races améliorées et tirer de conclusions adéquates
- Introduire d'autres animaux d'élevage (chèvre à lait, lapin, etc.) plus facile à élever
- Organiser des foires agricoles (siège et antennes)
- Investir dans la ferme de CRAFOD pour la rendre plus opérationnelle dans la vulgarisation des principes de l'agriculture durable

4.6.3. Promotion de l'approche genre et de lutte contre le VIH + Sida et IST

Approche genre

Objectifs Globaux

- La culture et la religion à travers le rayon d'intervention du CRAFOD favorisent la promotion de la femme au même titre que l'homme.
- Atteindre une franche et suffisante communication entre hommes et femmes dans les structures socio-professionnelles.
- Favoriser l'entretien des rapports et l'équilibre de leurs devoirs et leurs droits.
- Prise en compte de l'approche " Genre" dans tous les domaines d'intervention du CRAFOD pour soutenir le développement durable et lutter contre la pauvreté au Bas-Congo.
- Prise de conscience de la nécessité d'un changement de comportement par les deux sexes, des acteurs de terrain et des groupes cibles.
- Rendre visible la politique, les stratégies et les activités sur le genre par les émissions et débats radiodiffusés et télévisés, par des publications des articles sur les activités réalisées.

Objectifs spécifiques

- L'exécution par le CRAFOD de la politique et de l'approche du genre ;
- Le renforcement des capacités du staff du CRAFOD sur l'approche " Genre " et son applicabilité par les acteurs sur terrain, aux groupes cibles ;
- Conscientiser les hommes à partager.

- Constituer le " cahier de charge pour le genre " au CRAFOD ;
- Aider et encourager les femmes des groupes cibles du projet à participer dans les processus des décisions des groupes et de leurs ménages (empowerment).

Stratégies

- Mise en place de l'approche participative genre au CRAFOD et chez les groupes cibles ;
- Organiser une journée d'analyse du " Genre " au sein du CRAFOD;
- Animation, sensibilisation et conscientisation du staff et de tous les agents du CRAFOD sur le " genre " ;
- Former le staff du CRAFOD sur l'approche Genre ;
- Introduction d'approche " genre " dans les 5 antennes d'intervention du CRAFOD: Kimpese, Mbanza Ngungu et Madimba, Songololo, Seke Banza et Luozi ;
- Suivi sévère de l'applicabilité de l'approche Genre à la base et faire une évaluation tous les 6 mois.
- Organisation des conférences débats sur le thème " Genre et développement " dans la communauté.

Activités

- Organiser un atelier sur le " Genre " au CRAFOD ;
- Choisir et préparer des modules selon les thèmes à exposer ;
- Elaborer un programme d'animation, sensibilisation et de conscientisation ;
- Monter un calendrier de Planification de suivi des activités sur terrain par l'équipe du projet " Genre et Santé "
- Organiser des émissions à la radio sur les activités réalisées ;
- Animer les séquences sur le " Genre " dans toutes les formations, ateliers et séminaires du CRAFOD ;
- Voyages d'échange d'expérience.

Lutte contre le VIH + Sida et les IST

Objectifs Globaux

- Sensibiliser la population de chaque ville, de chaque village, de porte en porte, du rayon d'action du projet : Les cités de Kimpese, Lukala et Kwilu Ngongo, les antennes rurales de Kimpese, Songolo, Mbanza Ngungu et Luozi.
- Parler surtout des causes et des conséquences de la pandémie dans les ménages et les agglomérations (églises, marchés, écoles, groupes de base, les associations...).

Objectifs spécifiques

- Promouvoir le comportement sexuel à moindre risque chez les populations vulnérables
- Améliorer la connaissance des jeunes et adolescents des 6 agglomérations retenues sur les IST et le VIH/SIDA ;
- Favoriser le dialogue entre parents et enfants (jeunes et adolescents) sur la santé sexuelle, la parenté responsable, le mariage précoce ;
- Doter les sensibilisateurs d'un support pédagogique et d'une documentation actualisée ;
- Vulgariser l'usage des préservatifs en tout lieu favorable. Distribution des préservatifs aux personnes sexuellement actives
- Renforcer la prise en charge psychologique des PVV: Appuyés 4CDV
- Appuyer les activités génératrices des revenus des personnes affectées (PA)
- Organiser les émissions Radio – TV dans les stations ci-après : Radio Ntemo et RTK (MB. Ngungu), sur l'approche genre et sur la prévention des IST et VIH SIDA

Stratégies

- Formation des sensibilisateurs et animateurs et conscientisation dans les quartiers, les écoles, les églises et les marchés du rayon d'action du projet;
- Existence d'une documentation actualisée sur la prévention des IST et VIH/SIDA;

- Présence de cinq formateurs au CRAFOD sur les IST et VIH/SIDA;
- Disponibilité de la cible à sensibiliser dans les maisons, les écoles, les églises et les marchés, les groupes de base, les associations ;
- Disponibilité des préservatifs chez les partenaires sexuels ;
- Encouragement des mariages monogamiques ;
- Augmentation du pouvoir d'achat dans les ménages ;
- Limitation des partenaires et l'âge de mariage ;
- Attention particulière à porter sur les autres causes de transmission des IST/SIDA.

Activités

- Réaliser une enquête socio-démographique sur la connaissance des IST/VIH/SIDA et le comportement interpartenaire dans les cités de Kwilu Ngongo, Lukala, Kimpese et Songolo
- Elaborer un programme d'animation, de sensibilisation et de conscientisation (itinéraire, calendrier + contenu) ;
- Organiser des campagnes d'Animation, de Sensibilisation et de Conscientisation sur les IST & SIDA ;
- Organiser des émissions débats sur la problématique des IST et SIDA à la Radio et à la télévision ;
- Rédiger et publier des articles sur les différentes expériences capitalisées ;
- Réaliser la collection et la rediffusion des différents coupons/feuilles, articles d'autres éditeurs sur les IST & SIDA ;
- Approvisionner des structures d'encadrement des IST & SIDA existantes dans les cités de Kimpese, de Kwilu-Ngongo, de Mbanza-Ngungu, de Lukala et de Songololo en petits matériels, boîtes à images et autres supports d'animation ;
- Organiser des sessions de formation sur les techniques de prévention et autres différents thèmes des IST & SIDA ;
- La signature des contrats de collaboration avec les structures de santé (hôpitaux, centres de santé) de six agglomérations en vue de livrer aux structures d'encadrement leurs statistiques des IST/VIH/SIDA;
- Réaliser des études et des enquêtes en vue de déterminer les statistiques des IST & SIDA dans le rayon d'intervention du projet ;
- Organiser des voyages d'échange d'expériences entre membres des structures socio-professionnelles sélectionnés dans le rayon d'activités du projet ;
- Réaliser des missions de suivi et accompagnement des activités sur terrain.

Résultats escomptés pour genre et VIH / Sida et IST

RESULTAT 1 : Les femmes accèdent à l'instruction au même titre que les hommes

RESULTAT 2 : L'autonomie financière des femmes accompagnées est améliorée

RESULTAT 3 : Le partenariat homme- femme est effectif à travers les organisations socio-professionnelles accompagnées

RESULTAT 4 : Activités de santé assurées

Activités réalisées

Le volet est opérationnel sur terrain depuis mi-2005. Les problèmes dans l'exécution des activités sont les suivants:

- Retard dans la disponibilité des fonds
- Arrêt du financement à la fin du premier semestre 2006, avant la période conclue dans le contrat avec le PNUD/Fonds Mondial
- Approvisionnement incomplet en matériel et équipement du projet
- Approvisionnement irrégulier en médicaments et autres produits médicaux
- Approvisionnement des intrants et médicaments vers les structures difficiles par manque d'un véhicule propre au volet

Voici l'état de lieu du volet fin 2006:

	2005	2006
Activités prévues sur le VIH / Sida	18	22
Activités réalisées	10	14
Taux de réalisation	55%	63%
Activités prévues sur le genre	5	38
Activités réalisées	1	20
Taux de réalisation	16%	52%

Les jeux de rôles, les questions et réponses, les saynètes, les cours exposés appuyés par des boîtes à images, les démonstrations, les réunions d'échanges d'expériences, les participations aux séminaires et colloques, les ateliers de réflexion, etc ont été utilisées par les animatrices et animateurs pour mobiliser les communautés et les institutions aux changements de comportements vis-à-vis du VIH + Sida et pour la promotion du genre à travers la zone géographique du CRAFOD.

Appréciations

Forces, Succès, Avantages

- L'approche Genre comme thème transversal est comprise par le personnel du CRAFOD
- L'intégration de l'approche Genre au niveau du CRAFOD et du programme est visible (femmes cadres, promotion féminine, thème transversal)
- La population est très curieuse et réceptive aux sujets genre et VIH + Sida
- Les outils de travail et les méthodes employées sont efficaces et acceptés par la population
- Le ciblage de catégories sociales est très pertinent (Paroisses, Ruraux, PS, Polices, Militaires...)
- Le CRAFOD, étant une organisation de l'église a eu le courage de travailler avec les PS et HU, malgré leur mauvaise réputation
- Les Pairs Éducateurs et NASI apprécient les formations pratiques et utiles.
- Il y a des impacts visibles et témoignés au niveau de ménages
- Plusieurs pairs éducateurs et multiplicateurs confirment que l'utilisation de préservatifs a augmentés
- On constate un changement positif de mœurs (rôle de la femme, débat sur la sexualité, partage du pouvoir à la famille etc.)

Faiblesses, Échecs, Défis

- Quelques retards dans l'exécution du programme.
- Seulement 10% du temps de travail des AA est consacré à ce volet
- Il n'existe pas encore un équilibre de genre au sein du personnel du CRAFOD. Le taux d'homme est autour de 75%.
- Le suivi post-formation est très faible.
- Le taux de représentativité de femmes faible dans les comités directeurs montre la dominance des hommes.
- Les Pairs éducateurs sont peu outillés pour faire leur travail d'une manière efficace.
- Pour beaucoup de personnes, la compréhension de l'approche genre est toujours identique avec la promotion féminine.

Pertinence

Le déséquilibre entre homme et femme est un frein pour le développement et une injustice qu'il faut surmonter. Raison pour laquelle ce volet est pertinent. Les activités et l'approche prennent en considération la situation et les traditions de la population.

Le taux de prévalence du VIH + Sida est élevé dans la province du Bas-Congo. Le savoir et le savoir faire sont encore insuffisants. CRAFOD avec son programme joue un rôle très important dans la lutte contre cette maladie.

Efficacité

RESULTAT 1 : Les femmes accèdent à l'instruction au même titre que les hommes : **faible**

RESULTAT 2 : L'autonomie financière des femmes accompagnées est améliorée : **programmé pour 2007**

RESULTAT 3 : Le partenariat homme- femme est effectif à travers les organisations socioprofessionnelles accompagnées : **moyen**

RESULTAT 4 : Activités de santé assurées : **moyen**

L'équipe d'évaluateur a récolté plusieurs témoignages des changements en ce qui concerne le comportement et les habitudes. Le travail et les méthodes de travail nous semblent efficaces.

Efficiences

Lors des campagnes de sensibilisation, des séances de formation, des journées de réflexions, etc. un grand nombre de personnes y participe. Les villageois sont curieux et réceptifs aux sujets genre et VIH + Sida. Le travail nous semble efficient et rentable surtout pour des familles qui sont épargnées de la maladie. Faisons un calcul simple. Un père de famille, une mère de famille qui n'attrape pas le VIH est un gain énorme pour la famille. Un cas de Sida pèse lourd sur les conditions de vie dans une famille: les frais médicaux augmentent, la perte de bras valides menace la productivité, les problèmes sociaux s'aggravent etc.

Impacts

Il semble que le temps a été mûr pour un changement dans la relation homme/femme, car on observe des changements de comportement tellement rapides qu'ils ne peuvent pas être uniquement dus au travail de CRAFOD:

- Les langues de certaines femmes sont déliées parmi les hommes dans les associations
- La restructuration du comité directeur de certains GdB en tenant compte de l'équilibre du genre.
- Les membres réclament la répétition de l'atelier sur le genre.
- Les femmes ont accepté de voter.
- Une femme parmi les participants de l'atelier a posé sa candidature aux dernières élections législatives.
- Les participantes sont éveillées et ont pris la décision d'aller voter massivement, elles ont découvert les institutions de la transition
- Découverte du volet genre CRAFOD par le public.

VIH / Sida:

- Les membres ont décidé de se faire dépister et ont changé leur conception dans la cohabitation avec les PVV
- Démultiplication des acquis à la base, adoption d'un comportement à moindre risque
- Les élèves du CEFP se préviennent et viennent régulièrement s'approvisionner en préservatifs auprès du volet
- La perception d'une manière positive du genre par les agents du CRAFOD
- Ils continuent à être des démultiplicateurs des acquis bien que non appuyés

Durabilité

La formation de pairs éducateurs et multiplicateurs augmente la probabilité que le travail de sensibilisation et formation continuera même après le retrait du CRAFOD.

Recommandations

- L'approche genre irait au-delà de la promotion féminine et prendrait en considération les rôles et relations entre femmes et hommes.
- En même temps il faudrait renforcer la sensibilisation des hommes à l'aide d'ateliers d'hommes, de rencontres d'échange, d'enquêtes sur la répartition de travail et de pouvoir, etc., afin de changer la mentalité et les gagner comme partenaires.

- Continuer l'intégration de l'approche genre dans l'organisation CRAFOD et dans les programmes de CRAFOD
- Encourager et former les femmes d'accepter et chercher les postes dans les comités directeurs
- Explorer des AGR profitables pour des femmes
- Recycler les Pairs éducateurs. Assurer un suivi post-formation.
- Assurer l'équipement nécessaire pour les Pairs éducateurs
- Etudier l'impact du volet sur le taux de prévalence
- Chercher des alternatives de revenu pour les PS
- Rendre plus efficace et fiable la coopération avec d'autres bailleurs en matière de genre et VIH + Sida

4.6.4. Accompagnement à la gestion de l'environnement

Objectif Global

La restauration des écosystèmes dégradés et l'assainissement des milieux d'habitation.

Objectifs spécifiques

Amener les paysans des différents villages à intérioriser les principes et la démarche d'une gestion participative de leur terroir pour une protection et une amélioration de leur environnement.

1.200 ménages agricoles, regroupés dans 100 associations paysannes accompagnées par le CRAFOD à travers ses 5 antennes d'intervention, bénéficient chaque année des actions sur la gestion de l'environnement.

L'accompagnement des paysans dans la gestion rationnelle du terroir et des écosystèmes locaux afin de favoriser un développement socio-économique durable.

Stratégies

- L'animation, sensibilisation et conscientisation sur les différents problèmes liés à l'environnement ;
- Les appuis en intrants agricoles (sachets polyéthylènes, semences, plantules, houes, machettes, etc.) ;
- Le suivi et évaluation des activités sur terrain ;
- Les appuis en formation ;
- Les essais et démonstrations sur l'agriculture durable (agriculture intégrée, biologique et l'agroforesterie).

Résultats escomptés et Activités prévues

RESULTAT 1 : Fertilisation des sols restaurée.

- *Organisation du reboisement communautaire*
- *Production et vulgarisation des fertilisants organiques*
- *Vulgarisation des pratiques d'agroforesterie*
- *Vulgarisation des pratiques d'agriculture durable*
- *Les actions de lutte anti-érosive assurées*

RESULTAT 2 : Protection et conservation des espèces utiles et menacées assurées

- *Installation d'un arboretum au centre du CRAFOD*
- *Sensibilisation des paysans sur la protection et la promotion des jardins de case*
- *Organisation des journées mondiales de l'arbre et de l'environnement*

RESULTAT 3 : Milieu de vie assaini

- *Organisation des campagnes de sensibilisation et conscientisation sur l'hygiène de l'environnement*

Activités réalisées

- Campagnes de sensibilisation et de démonstration
- Installation de 15 pépinières des différentes essences forestières et fruitières (à croissance rapide, bois d'œuvre, arboriculture fruitière)
- Appui au reboisement collectif et individuel (écoles, paroisses)
- Lutte anti-érosive dans les sites menacés par les érosions
- Campagnes pour la protection de l'environnement

- Organisation chaque année des journées mondiales de l'environnement (juin) et de l'arbre (décembre)

Appréciations

Forces, Succès, Avantages

- Le champ de démonstration agroforestier au siège à Kimpese est bien entretenu et en pleine production.
- Des actions de reboisement sont en cours dans chaque antenne
- Réussite de reboisement avec les approches ménage et école: 4200 arbres (2005), 33755 arbres (2006)
- Il y a quelques adaptations de techniques de l'agriculture durable (compostières, digesteurs, agroforesterie)
- On constate un début de prise de conscience sur la gestion de l'environnement chez la population
- Les AA comprennent les aspects de l'environnement comme thèmes transversaux
- Au niveau du siège de CRAFOD un arboretum a été établi

Faiblesses, Échecs, Défis

- Le niveau de réalisation des activités telles que prévues est faible.
- Seulement 10% de temps de travail des AA est consacré à ce volet
- Le suivi des activités est irrégulier et les visites du chargé chez les AA sont rares
- Le responsable du volet assume trois fonctions à l'heure actuelle (chargé du volet, responsable de la ferme de CRAFOD, AA intérimaire), une situation qui rend inefficace son travail.
- Les stratégies de conservation et de protection de l'environnement sont peu efficaces et peu fouillées
- Les coûts pour les activités ont été sous-estimés (pépinières, reboisements)
- Jusqu'à maintenant, la population est encore peu consciente sur l'importance de la protection de l'environnement
- Les pratiques néfastes pour l'environnement persistent (feu de brousse, coupe abusive de bois)
- Le système de propriété terrienne (grand propriétaires, ayants droits) dans la province freine la gestion des ressources naturelles
- L'approche GB dans la protection de l'environnement s'est avérée inefficace
- Les activités d'assainissement se limitent encore à l'antenne de Kimpese

Pertinence

Les activités dans ce domaine sont très pertinentes en ce qui concerne la protection et conservation de la base de production de la population rurale. Malheureusement, la majorité de gens ne sont que peu conscients de l'importance de ce volet. La participation est encore timide et pendant les entretiens, les gens oublient facilement à parler des activités environnementales.

Efficacité

RESULTAT 1 : Fertilisation des sols restaurée: **faible**

RESULTAT 2 : Protection et conservation des espèces utiles et menacées assurées: **faible**

RESULTAT 3 : Milieu de vie assaini : **faible**

Ce volet a connu de grands problèmes avec la réalisation des activités. Les causes sont multiples et se trouvent non seulement à l'intérieur (organisation du travail, disponibilité du personnel) mais aussi à l'extérieur du CRAFOD (faible niveau de conscience, désintéressement, pauvreté).

Efficienc

Le niveau d'atteinte de résultats est faible et en conséquence aussi le niveau d'efficienc.

Impacts

Les impacts de l'homme sur son environnement sont de plus en plus négatifs. Malheureusement, le travail de CRAFOD n'a pas encore produit des impacts visibles, mais il y a certains résultats qui laissent croire à une amélioration à long terme, comme par exemple les campagnes de reboisement dans les écoles.

Durabilité

Avec un niveau de conscience faible, la durabilité des actions n'est pas certaine.

Recommandations

- Vu le niveau des résultats faible et l'importance capitale de l'environnement pour la survie de la population, une réflexion approfondie sur les stratégies et méthodes plus efficaces est indispensable (par exemple théâtre, débat, campagnes...). Il faudrait mettre un accent particulier sur ce volet en ce qui concerne les moyens humains et financier disponibles.
- Considérer le volet environnement comme volet et en même temps thème transversale
- Organiser des ateliers de réflexion au niveau des antennes avec tous les acteurs et décideurs
- Organiser des visites d'échange/d'étude (paysans, ayants droit, chefs coutumiers...)
- Elaborer un budget réaliste
- Organiser de campagnes de sensibilisation dans les écoles
- Introduire de champs expérimentaux d'agroforesterie au niveau de chaque antenne

4.7. AGR (Activités Génératrices des Revenus) de CRAFOD

Nous avons déjà mentionné le fait que le temps ne nous a pas suffi d'approfondir l'appréciation des AGR du CRAFOD. Néanmoins nous présentons quelques observations récoltées lors de nos entretiens avec les différents concernés.

Forces, Succès, Avantages

- Complémentarité des activités de la ferme avec des volets du programme
- Certaines AGR sont rentables (p.ex. guesthouse, moulin) et contribuent au fonctionnement du CRAFOD et du CEFP.
- Recherche continue d'amélioration des AGR existantes et introduction des nouvelles

Faiblesses, Échecs, Défis

- Certaines AGR manquent de fonds de roulement et des investissements suffisants, nécessaires pour un fonctionnement profitable.
- Dans la présentation de résultats économiques des AGR, les amortissements sont presque toujours négligés.
- Les services (marchandise, aliments, œufs, etc.) ne sont pas toujours garantis à la cantine et la ferme.
- La rentabilité de certaines AGR est faible ou négative. Les marges de bénéfices sont maigres.
- Les prévisions de rentabilité sont souvent trop optimistes. Cela entraîne la nécessité de subventionner longtemps l'activité.
- Le projet "filère agricole" est couteux (frais fixes élevés pour la chambre froide et le camion) et ne rapporte pas encore de bénéfice. Le problème capital est le fait que les paysans producteurs ne sont pas encore organisés. Le maillon le plus faible est l'organisation de la production.

Recommandations

- Redynamisation de la ferme et de l'ACAPS après une étude approfondie sur la situation, les potentialités, les difficultés, les besoins d'investissement, les obstacles
- Etudier la rentabilité de chaque opération économique. Prendre les décisions courageuses et stratégiques y relatives.
- Assurer la gestion rigoureuse des AGR.
- Etudier la possibilité de la création d'une cellule de consultation au sein de CRAFOD. Au sein du CRAFOD, on a accumulé énormément d'expériences pendant les années passées. Ces compétences pourraient servir d'autres organisations et contribuer à l'autofinancement du CRAFOD.
- Réfléchir sur l'utilisation intermédiaire de la chambre froide. Il faudrait éviter à trop bousculer les producteurs de s'organiser et de commercialiser d'une manière collective. Les projets et idées parachutés ne sont pas fiables et viables. Rester fidele à la philosophie prouvée de l'appui à l'autopromotion.

D'une manière générale, le grand problème des AGR des ONG est le fait qu'elles fonctionnent rarement dans une logique entrepreneuriale. On subventionne les prix pour les bénéficiaires (pauvres, marginalisés), on ne met pas de l'argent à côté pour les amortissements, et on sollicite toujours les bailleurs de financer les réparations, les investissements de remplacement ou une autre AGR. Avec une telle approche, l'autofinancement reste un rêve irréalisable, une utopie.

Si l'on veut réellement gagner de l'argent avec des AGR il faut employer une stratégie économique : gestion rigoureuse, prix qui couvrent les frais réels, amortissements, recrutement d'un gestionnaire expérimenté, connaissance du marché, etc.

Les activités qui unissent deux objectifs à la fois, la génération de recettes pour l'autofinancement et l'assistance subventionnée aux personnes démunies, souffrent toujours de manque de rentabilité, car l'ONG n'ose et ne veut pas demander un prix rémunérateur.

Il serait souhaitable et plus réaliste de séparer les deux objectifs et gérer les AGR selon les principes économiques et financer les projets pour le GC avec des dons, subventions, fonds extérieurs. Une organisation d'appui au développement compétente et professionnelle pourrait se voir comme un prestataire de services, qui offre ses services aux bailleurs.

Chaque maison de consultation dans le domaine du développement est obligée de gagner de l'argent pour assurer de la qualité et entretenir son bureau. Même les organisations ASBL ont besoin de bénéfices pour vivre.

Réflexion à suivre!

4.8. Collaboration avec d'autres intervenants

Ce domaine, comme le précédent, n'a pas été examiné en profondeur. En annexe, trouvez une liste de partenaires du CRAFOD ([Annexe A.6.](#)). Voici, quelques remarques.

Forces, Succès, Avantages

- CRAFOD est considéré comme un modèle et une inspiration pour le travail d'autres intervenants.
- La collaboration entre les intervenants dans la province se développe de plus en plus. Par exemple existe-il des cadres de concertation au niveau de plusieurs antennes.
- Plusieurs actions se font en synergie (un exemple concret: SECID/USAID produit des boutures saines, CRAFOD les diffusent au niveau de GB et village)
- La collaboration pratique et quotidienne avec d'autres intervenants au niveau des antennes est monnaie courante.
- Il existe des coopérations avec les autorités politico-administratives dans certain domaine.

Faiblesses, Échecs, Défis

- Plusieurs membres de GB ont parlé de perturbations par des approches opposées à l'appui à l'autopromotion. Cela a engendré des démissions et frustrations.
- Les contrats de collaboration sont quelque fois insuffisants, imprécis et formalistes.
- La coordination des interventions par l'administration locale est insuffisante et a créé de conflits et perturbations.
- D'une manière générale, les différents réseaux dans la province sont peu opérationnels.

Recommandations

- Informer davantage les partenaires/intervenants sur la philosophie d'appui au développement de CRAFOD (appui à l'autopromotion) et sur les conséquences pour la collaboration
- Continuer la collaboration avec des intervenants complémentaires pour réduire les coûts
- Explorer la possibilité d'organiser l'intervention des structures de microfinance en accord avec l'approche d'autopromotion
- Etudier les potentialités de la collaboration avec ISTACHA
- Contribuer aux cadres de concertation au niveau d'antennes
- Responsabiliser les autorités politico-administratives

5. Leçons tirées

- L'appui à l'autopromotion est une approche qui ne répond pas forcément aux attentes de la population. L'accent du CRAFOD sur le renforcement des capacités a ouvert l'esprit des gens et les a stimulés à prendre en main leur destin.
- L'esprit attentiste est un frein pour le développement endogène et demande des stratégies particulières.
- Pauvreté est un terme relatif et imprécis. Chacun a sa manière de comprendre le terme et de justifier ses actions.
- La pertinence d'un programme dépend de trois facteurs majeurs: l'écoute de la population, l'approche participative et un personnel convaincu et compétent.
- La bonne renommée du CRAFOD au Congo est le fruit de l'innovation, des investissements dans la formation du personnel, des inspirations par les visites d'échange (au Congo et au delà), du contact intensif avec la population et d'une gestion transparente et fiable.
- Le PRD-K II est un programme ambitieux qui demande beaucoup de son personnel. Certaines prévisions et résultats attendus n'ont pas été réalistes et réalisables dans le temps prévu.
- Les boutures saines ont assuré la sécurité de la production et l'aliment de base.
- Les méthodes environnementales sont adoptées et pratiquées d'une manière très lente.
- La population est très réceptive aux sujets de genre et de VIH + Sida. L'approche inclusive (s'adresser à tout le monde) porte de fruits.
- Si on ne respecte pas la vitesse des partenaires (bénéficiaires), on est obligé de stimuler et assurer soi-même la motivation et le dynamisme de l'activité. Cela coûte cher à l'organisation.
- Gagner de l'argent d'une manière honnête et durable est un défi extraordinaire au Congo. Les AGR du CRAFOD agissent dans un contexte difficile.

6. Résumé de recommandations

Approches et Stratégies d'Intervention

- Multiplier les séances de sensibilisation et d'animation en utilisant des méthodes plus efficaces pour effacer l'esprit attentiste. Par exemple de pièces de théâtre, de débats publics etc.
- Croire aux potentialités matérielles et intellectuelles locales qui sont la base du développement. Mobiliser ces moyens locaux afin d'augmenter la probabilité de durabilité.

- Continuer de travailler avec les GB de Kitomesa II dans le programme futur considérant la vitesse du progrès et le niveau de maturité de chaque association.
- Essayer de concentrer les efforts d'animation au niveau des antennes. Au lieu de collaborer avec des GB très loin l'un à l'autre, il serait plus profitable d'avoir des noyaux des associations dans des zones restreintes. Cette stratégie permettrait l'échange vif entre les GB et améliorerait l'efficacité du travail des AA.
- Continuer l'organisation des rencontres paysannes, au niveau noyau, antenne, inter-antenne et inter-organisation.
- Expliquer et illustrer davantage l'utilité des contrats de collaboration.
- Examiner et employer les approches les plus appropriées et efficaces pour chaque activité.
- Explorer la possibilité d'identifier et appuyer des "paysans/paysannes pilotes" et des "cellules de paysans pilotes" (paysan/paysanne pilote, contact, modèle, formateur...). Cette stratégie efficace a montré la potentialité stimulatrice déjà dans d'autres pays en Afrique.

Approche Antenne

- Cette approche a prouvé l'efficacité et devrait être maintenue dans le programme à venir.
- Il est indispensable de réduire les charges des AA pour assurer la qualité et durabilité du travail.
- Augmenter le personnel (au moins deux dans quelques antennes): un animateur et une animatrice par antenne, de préférence un/e agronome et un/e agent/e de développement rural. Clarifier la répartition du travail de chacun/e.
- Assurer un jour de travail au bureau par semaine (jour fixe) pour la gestion, la réception de visiteurs, etc.
- Organiser les visites d'échange des AA chez des collègues dans d'autres antennes.
- Etablir une mini-bibliothèque avec des livres, documents, brochures pratiques, quelques documents aussi en langue locale
- Réfléchir sur les possibilités d'installer des "mini-centres d'information et d'échange" au niveau de chaque antenne.
- Organiser une "journée porte ouverte" chaque année dans chaque antenne, de préférence combinée avec des "rencontres paysannes".
- Etablir des cadres de concertation des intervenants au niveau de chaque antenne.

Groupes cibles

- Continuer à travailler avec les GC présents.
- Il est souhaitable de continuer la promotion des femmes à cause de leur situation difficile (déconsidération, problèmes d'accès aux ressources, surcharge, etc.).
- Cibler davantage les villages, les autorités, les professionnels en accord avec la stratégie employée.
- Identifier et comprendre la situation socio-économique de "plus démunis". Le CRAFOD ne possède pas des critères clairs sur les catégories de pauvreté. Sans distinction des situations diverses de personnes pauvres, on appuie également des personnes qui n'ont pas forcément besoins de soutien du CRAFOD. Soigner simplement les symptômes de la pauvreté ne porte pas des fruits à long terme.
- Etudier les possibilités d'accompagnement de "plus pauvres" et de la jeunesse.

Planification, Suivi et Evaluation

- Organiser des études du milieu dans chaque antenne. Elaborer un canevas de données utiles pour le travail, tout en évitant de collecter trop d'informations ("cimetière de données").
- Elaborer des monographies par GB et par activité permettant le suivi d'évolution de chaque association.
- Consacrer du temps à l'élaboration des indicateurs SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Terminé (dans le temps) ; qu'est-ce que nous voulons savoir et mesurer, qui peut le mesurer, quand, combien de fois, qui documente et analyse, qui prend de décisions...?)

- Développer une stratégie plus efficace assurant la mise en pratique et le suivi de recommandations et améliorations des idées.
- Aider les GB à planifier et suivre leurs activités et de s'auto évaluer.
- Nous souhaiterions des rapports d'audit avec une partie narrative incluant des recommandations pertinentes.

Gestion du programme

- Continuer la professionnalisation du personnel.
- Capitaliser les acquis et expériences.
- Avoir le courage de réduire la charge de travail du personnel: Priorisation de tâches, amélioration de planification et procédures, planifications réalistes, augmentation de l'efficacité des réunions, délégation, etc.
- Clarifier les responsabilités, rôles, tâches et limites des responsables de volets et du chef de la cellule de suivi concernant le suivi au niveau des antennes.
- Limiter les prestations de services gratuits des "projets satellites" à un degré raisonnable et maîtrisable
- Exiger des contributions financières de bailleurs de "projets satellites" aux frais de fonctionnement; sinon refuser la collaboration
- Organiser les visites collégiales inter-antenne.
- Elaborer des rapports semestriels et annuels plus synthétiques (si nécessaire, les détails pourraient être mentionnés en annexe).

Gestion du personnel

- Continuer à investir dans la vie d'équipe (team building et coaching).
- Veiller sur la transparence et la gestion de conflits à temps.
- Assurer un suivi régulier et efficace à tous les niveaux et mettre en application les recommandations
- Capitaliser les acquis et expériences
- Clarifier les responsabilités, rôles, tâches et limites des responsables de volets et du chargé de suivi concernant le suivi au niveau des antennes
- Continuer le "développement de l'équipe" (team building)
- Continuer la professionnalisation du personnel
- Limiter les prestations de services gratuits des "projets satellites" à un degré raisonnable et maîtrisable
- Exiger des contributions financières de bailleurs de "projets satellites" aux frais de fonctionnement; sinon refuser la collaboration
- Organiser les visites collégiales inter-antenne
- Elaborer des rapports semestriels et annuels plus synthétiques (si nécessaire, les détails pourraient être mentionnés en annexe)
- Elaborer des outils de suivi d'impact

Volet Renforcement de Capacités

- Rester à l'écoute de la population en ce qui concerne leurs préoccupations, leurs thèmes, leurs difficultés, leurs projets etc. afin de mieux répondre à leurs besoins.
- Continuer à accompagner les GB dans leur structuration (au moins 1 réunion par mois par GB, plus 1-2 visites sur le champ)
- Encourager les GB à renforcer leurs caisses, à faire des épargnes et à investir dans les AGR rémunératrices et maîtrisables
- Déconseiller de trop vite partager les bénéfiques permettant l'accumulation du capital d'investissement
- Elaborer les contrats et outils de gestions en langue locale
- Stimuler les AGR rémunératrices
- Elaborer une fiche d'appréciation de GB considérant les indicateurs de qualité et de performance. Appliquer ces outils d'une manière participative.
- Organiser des visites des GB expérimentés et efficaces.

- Organiser des rencontres paysannes chaque année.
- Stimuler l'alphabétisation au niveau des villages
- Suivre la qualité d'entretien des infrastructures par la population elle-même, et tirer des leçons respectives.

CEFP (Centre d'Ecoute et de Formation Polyvalente)

- Explorer les possibilités pour la post-formation
- Recycler les formateurs

Volet Promotion des filières animales et végétales

- Augmenter la production et les rendements par la vulgarisation des méthodes culturales appropriées (culture attelée, amélioration de la fertilité de sol, biopesticides, etc.)
- Renforcer la mise en pratique des méthodes de l'agriculture durable
- Réfléchir sur des stratégies appropriées pour les problèmes climatiques.
- Continuer et rendre plus efficace la diffusion et la multiplication de semences et boutures améliorées/saines à l'aide de CMSV
- Appuyer l'organisation de la production agricole pour la commercialisation collective en respectant les principes d'appui à l'autopromotion
- Embaucher une personne compétente et expérimentée dans l'organisation de producteurs et la commercialisation
- Organiser des formations de transformation alimentaire et de commercialisation
- Etudier des cas réussis de la commercialisation paysanne autogérée
- Examiner et suivre l'évolution et l'impact de l'introduction des races améliorées et tirer de conclusions adéquates
- Introduire d'autres animaux d'élevage (chèvre à lait, lapin, etc.) plus facile à élever
- Organiser des foires agricoles (siège et antennes)
- Investir dans la ferme de CRAFOD pour la rendre plus opérationnelle dans la vulgarisation des principes de l'agriculture durable

Volet Promotion du genre et Prévention des IST/Sida

- L'approche genre irait au-delà de la promotion féminine et prendrait en considération les rôles et relations entre femmes et hommes.
- En même temps il faudrait renforcer la sensibilisation des hommes à l'aide d'ateliers d'hommes, de rencontres d'échange, d'enquêtes sur la répartition de travail et de pouvoir, etc., afin de changer la mentalité et les gagner comme partenaires.
- Continuer l'intégration de l'approche genre dans l'organisation CRAFOD et dans les programmes de CRAFOD
- Encourager et former les femmes d'accepter et chercher les postes dans les comités directeurs
- Explorer des AGR profitables pour des femmes
- Recycler les Pairs éducateurs. Assurer un suivi post-formation.
- Assurer l'équipement nécessaire pour les Pairs éducateur
- Etudier l'impact du volet sur le taux de prévalence
- Chercher des alternatives de revenu pour les PS
- Rendre plus efficace et fiable la coopération avec d'autres bailleurs.

Volet Gestion environnementale

- Vu le niveau des résultats faible et l'importance capitale de l'environnement pour la survie de la population, une réflexion approfondie sur les stratégies et méthodes plus efficaces est indispensable (par exemple théâtre, débat, campagnes...). Il faudrait mettre un accent particulier sur ce volet en ce qui concerne les moyens humains et financier disponibles.
- Considérer le volet environnement comme volet et en même temps thème transversal
- Organiser des ateliers de réflexion au niveau des antennes avec tous les acteurs et décideurs
- Organiser des visites d'échange/d'étude (paysans, ayants droit, chefs coutumiers...)

- Elaborer un budget réaliste
- Organiser de campagnes de sensibilisation dans les écoles
- Introduire de champs expérimentaux d'agroforesterie au niveau de chaque antenne

AGR de CRAFOD

- Redynamisation de la ferme et de l'ACAPS après une étude approfondie sur la situation, les potentialités, les difficultés, les besoins d'investissement, les obstacles
- Etudier la rentabilité de chaque opération économique. Prendre les décisions courageuses et stratégiques y relatives.
- Assurer la gestion rigoureuse des AGR.
- Etudier la possibilité de la création d'une cellule de consultation au sein de CRAFOD. Au sein du CRAFOD, on a accumulé énormément d'expériences pendant les années passées. Ces compétences pourraient servir d'autres organisations et contribuer à l'autofinancement du CRAFOD.
- Réfléchir sur l'utilisation intermédiaire de la chambre froide. Il faudrait éviter à trop bousculer les producteurs de s'organiser et de commercialiser d'une manière collective. Les projets et idées parachutés ne sont pas fiables et viables. Rester fidèle à la philosophie prouvée de l'appui à l'autopromotion.

Collaboration avec d'autres intervenants

- Informer davantage les partenaires/intervenants sur la philosophie d'appui au développement de CRAFOD (appui à l'autopromotion) et sur les conséquences pour la collaboration
- Continuer la collaboration avec des intervenants complémentaires pour réduire les coûts
- Explorer la possibilité d'organiser l'intervention des structures de microfinance en accord avec l'approche d'autopromotion
- Etudier les potentialités de la collaboration avec ISTACHA
- Contribuer aux cadres de concertation au niveau d'antennes
- Responsabiliser les autorités politico-administratives

7. Recommandations spécifiques pour PRD-K III

- Pour l'élaboration du Kitomesa III, il faudrait organiser des ateliers de planification participatifs dans chaque antenne.
- Collecter d'une manière systématique des données de base permettant un suivi de résultats et d'impact efficace et pertinent.
- Garder les volets présents en mettant un plus grand accent sur le volet de l'environnement.
- Intégrer seulement d'autres domaines si le budget et la capacité de CRAFOD les permettent.
- Clarifier l'objectif global et les objectifs spécifiques et formuler les indicateurs pertinents pour chaque volet. Veiller sur l'adéquation entre résultats escomptés et moyens disponibles afin d'élaborer de plans plus réalistes.
- Résister à la tentation de faire beaucoup et trop (quantité) au détriment de la qualité. Collecter de bons arguments pour l'option "qualité" au lieu de "quantité".
- Réfléchir davantage sur la place de chaque volet dans l'ensemble du programme. Décider d'une manière stratégique et efficiente sur les moyens humains, matériels et financiers attribués à chaque volet. Chaque volet devrait élaborer sa propre stratégie qui s'inscrit dans la stratégie globale du CRAFOD, tout en évitant une uniformisation.
- Introduire d'autres thèmes transversaux dans le programme futur, tels que la gestion de conflits, l'éducation à la paix, le plaidoyer, le lobbying, etc.

Lors de l'atelier de restitution, les participants ont discuté sur le PRD-K III dans des sous-groupes. Tous les groupes ont souligné la nécessité de continuer avec les quatre volets du PRD-K II. Un groupe a ajouté un cinquième volet: Bonne gouvernance.

Après l'atelier, une séance de travail a eu lieu avec le staff du CRAFOD et le représentant de l'EED, facilité par les évaluateurs.

Voici, quelques idées de cette séance concernant PRD-K III :

- CRAFOD va garder son identité, étant une organisation d'appui au développement, un centre de formation, une structure qui met l'accent sur le renforcement des capacités.
- Les volets prévus pour PRD-K III sont :
 - Organisation du monde rural
 - Production végétale et animale
 - Promotion artisanale
 - Transformation, Conservation et Commercialisation
 - Infrastructures rurales
 - Bonne Gouvernance
 - VIH + Sida
 - Thèmes transversaux: Genre, Environnement

Annexes

A.1. Termes de Références

1. Introduction

Hormis les missions de monitoring qui ont été planifiées durant la mise en œuvre du « *Programme régional d'appui au développement socio-économique des populations pauvres et marginalisées de la province du Bas-Congo en RD Congo, surnommé Kitomesa II* », le comité de gestion du CRAFOD, sur l'accord du bailleurs de fonds, a planifié aussi une période où les acteurs d'exécution à tous les deux niveaux du projet devraient s'arrêter un moment pour s'évaluer en vue de tirer les leçons des succès et des échecs passés et présents et sur cette base, de formuler des recommandations pour les projets en cours et à venir.

Initialement prévu pour cinq ans (Janvier 2005 – Décembre 2009) avec un coût total de 1.950.000 €, ce programme en cours d'exécution à travers les 5 antennes géographiques¹ a été décidé « *triennal* » depuis la dernière consultation annuelle CRAFOD – EED tenue en septembre 2006 à Bonn pour un montant total alloué qui s'élève à 1.500.074,14 €.

Il est composé de cinq principaux secteurs d'activités: 1° la promotion des filières végétales et animales ; 2° la promotion de genre et la lutte contre le VIH/SIDA ; 3° l'accompagnement à la gestion de l'environnement; 4° le renforcement des capacités communautaires et institutionnelles et ; 5° le contrôle et le suivi périodiques des activités planifiées et organisées. Chacun de ces 5 secteurs d'activités est animé par des équipes techniques multidisciplinaires coordonnées par une Direction du programme qui a le rend du représentant légal de l'Asbl/CRAFOD.

Objectifs globaux:

- Contribuer à la reconstruction démocratique de la province du Bas-Congo et soutenir les populations pauvres et marginalisées en leur autopromotion ;
- Contribuer à la lutte contre la pauvreté en facilitant l'accès aux ressources matérielles, économique-financières et socioculturelles nécessaires à la satisfaction des besoins fondamentaux des populations ;
- Contribuer à l'égalité des droits des femmes et des hommes ainsi qu'à la lutte contre le VIH/SIDA

Objectifs spécifiques:

- Améliorer les conditions socio-économiques au moins de 1200 ménages congolais marginalisés au moyen de 4 volets d'intervention :
 - a) Promotion des filières animales et végétales ;
 - b) Accompagnement à la gestion environnementale ;
 - c) Promotion de l'approche genre&développement et de la prévention des VIH/SIDA et IST
 - d) Renforcement des capacités communautaires et institutionnelles.

Au terme de cette mission d'évaluation, le comité de gestion du CRAFOD organisera immédiatement un atelier de prospective provinciale qui regroupera les techniciens et techniciennes d'appui œuvrant au CRAFOD, des experts populaires mandatés par les communautés de base et des délégués des institutions (privées et étatiques) intéressées au processus de la réduction de la pauvreté (rurale et urbaine) au Kongo Central afin de réfléchir et prendre des résolutions et des recommandations qualifiées des grandes orientations qui vont guider

¹ Les 5 antennes géographiques à travers lesquelles rayonnent le programme « Kitomesa II » sont : Luozi, Kim-pese, Seke-Banza, Songololo et Mbanza-Ngungu toutes situées dans le Bas-Congo.

non pas seulement la prochaine phase triennale de 2008 à 2010 mais aussi la prochaine convention décennale de partenariat entre ECC/CRAFOD et EED/Bonn².

2. Objectifs

Buts principaux

Etant une manière pour le comité de gestion du CRAFOD de donner l'occasion aux membres regroupés dans 100 associations de production et aux 21 actrices et acteurs employés par le programme régional de Kitomesa II :

- De rendre compte de l'utilisation qui est faite des ressources mises à leur disposition par les bailleurs de fonds;
- D'apprécier les nouvelles stratégies d'intervention/d'accompagnement ;
- De permettre à chaque acteur d'apprécier sa propre participation à l'atteinte des objectifs assignés à ce programme ;
- D'apprécier les performances des acteurs à tous les niveaux d'exécution du projet ;
- De tirer des leçons des succès et des échecs passés et présents ;
- De réorienter la vision par rapport aux enjeux du développement du Kongo Central ;

Au terme de 20 jours d'analyse des données récoltées respectivement auprès des petits éleveurs, des paysans producteurs, des ménages membres des groupes de base accompagnés, des élèves et étudiants des fidèles des églises, des leaders institutionnels et communautaires basés dans les cités de Kimpese, Lukala, Songololo, et Kwilu-Ngongo, des professionnels de sexe, du personnel du CRAFOD, des membres des réseaux de conseils de pasteurs et du CRONGD du Bas-Congo, des membres du conseil d'administration du CRAFOD, des jeunes désœuvrés (filles et garçons) apprenant un métier vocationnel au CRAFOD, des leaders des communautés de base accompagnées ; chaque partie concernée et impliquée à ce processus d'évaluation participative aura:

Résultats escomptés

- Une liste des effets de l'implication des populations bénéficiaires dans la mise en œuvre de micro-réalisations sur leur conception, leur gestion, leur pérennité, leur extension ;
- Une vue d'ensemble des succès et des échecs des stratégies antérieures mises en œuvre par chaque volet du programme Kitomesa II ;
- Des conclusions des analyses sur les capacités du CRAFOD et des groupes de base qu'il accompagne d'assurer la poursuite des micro-réalisations ;
- Une proposition des recommandations réalistes, opérationnelles et pragmatiques :
 - pour consolider les acquis de ce programme ;
 - pour remédier aux lacunes identifiées, poursuivre la multiplication des micro-réalisations, et donner des orientations pertinentes pour la conception et le suivi des projets de développement futurs ;
 - pour améliorer la structure organisationnelle du CRAFOD ;
 - pour améliorer la gestion des ressources du programme et le système de communication interpersonnelle d'une part et, avec les partenaires d'autres.
- Un rapport d'évaluation.

L'objet de l'évaluation

- L'ensemble des activités du PRD-K II en relation avec les populations cibles (4 volets)
- La structure du CRAFOD ;
- La pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la viabilité des activités déjà menées ou en cours ;
- Les outils de gestion et pédagogiques mis en place ;
- Les unités d'autofinancement du CRAFOD ;

² La dernière convention décennale de partenariat arrive à terme en décembre 2009.

- L'approche d'intervention et le dispositif de suivi des acteurs et de leurs actions ;
- Le degré de partage des enjeux par tous les acteurs à tous les niveaux.

3. Approche, tâches et activités

3.1. Préparation de l'évaluation

La préparation en Allemagne :

Les conditions suivantes doivent être réunies pour assurer la bonne préparation de la mission :

- Les objectifs, les sujets et les éléments centraux de l'évaluation sont précisés et les TOR constatent les attentes de CRAFOD envers l'évaluation.
- Chaque consultant a reçu les documents de référence du CRAFOD, le plan d'opération du programme et les rapports d'activités réalisées. CRAFOD est responsable pour la distribution de ces documents.
- Avant son départ, le consultant du FAKT prendra contact avec le responsable de l'EED à Bonn en vue d'obtenir des informations pour la bonne préparation de sa mission.

La préparation sur place à Kimpese :

- Le consultant du FAKT coordonne la mise en route et la préparation de l'équipe d'évaluateurs (méthodologie, responsabilités, tâches, calendrier).
- Discussion et finalisation de TdR en considérant les souhaits et besoins respectifs de l'EED et de CRAFOD.
- Préparation et précision de la planification d'évaluation entre l'équipe d'évaluateurs et CRAFOD
- Le calendrier d'évaluation sera précisé et communiqué aux groupes cibles.
- La logistique, le transport et le matériel nécessaires pour l'exécution de l'évaluation seront organisés par CRAFOD selon les besoins des consultants.

Exécution de l'évaluation

Suivant la proposition de CRAFOD, l'évaluation du programme KITOMESA II est la tâche d'une équipe externe. L'équipe d'évaluation sera composée de deux consultants externes, un consultant du FAKT et une consultante régionale. La tâche de la coordination de l'équipe a été donnée au consultant du FAKT.

L'équipe d'évaluation sera responsable de l'exécution de l'évaluation, en tenant compte des quatre volets et des différents acteurs et bénéficiaires du programme KITOMESA II.

Restitution des résultats : Les consultants dépouillent les données et préparent les résultats pour la restitution. Chacun sera responsable de son domaine spécifique propre, défini dans les TOR et au cours de la préparation de l'évaluation sur place. Le consultant du FAKT aura pour tâche d'animer l'atelier de restitution.

Rapport : Le rapport final sera rédigé par les deux consultants, chacun sera responsable pour son propre domaine. Le consultant du FAKT a la responsabilité de la rédaction finale. Il est aussi chargé de présenter et restituer les résultats de la mission aux responsables de l'EED à Bonn.

Une documentation ci-après sera mise à la disposition de l'équipe des évaluateurs pour lecture et analyse afin de mieux appréhender le projet et son organisme porteur. Il s'agit entre autres des documents ci-après :

- Le document final du projet assorti des cadres logiques en cascades (ateliers de planification stratégique de janvier 2005 et Janvier 2006)
- Le document final de l'évaluation mi-parcours du projet antérieur Kitomesa I ;
- Le document de l'atelier de l'auto-évaluation 2005 tenu à Kwilu-Ngongo ;

- Le document synthèse des rencontres paysannes
- Les PV des revues trimestrielles
- Le dispositif de suivi des acteurs et de leurs actions.
- Les rapports des missions de suivi et d'audits
- Le PV de l'atelier de coaching de l'équipe du projet
- Les documents de quelques politiques montés par le CRAFOD: genre, environnement, VIH/SIDA
- Le manuel de procédures et les statuts du CRAFOD
- Les PV du conseil d'administration
- Les PV des activités semestrielles.
- Les fiches techniques des activités planifiées
- Les cartes géographiques d'intervention de chaque antenne
- Les PV des différentes réunions de travail organisées par les différents services du CRAFOD.
- Les outils de gestion conçus et vulgarisés par les acteurs d'appui.

3.2. Méthodologie

En tant qu'organisation responsable pour la coordination et la mise en œuvre de l'évaluation, FAKT propose que l'évaluation externe s'effectue d'une manière participative, formatrice et transparente pour tous les acteurs et personnes/organisations concernés, afin de permettre aux acteurs un maximum de bénéfice de cet exercice. Vu la situation particulière du programme (raccourci de 5 à 3 ans), l'évaluation externe mettra l'accent surtout sur l'appui-conseil.

4. Cadre et plan horaire de la mission de consultation

L'évaluation aura lieu dans la province du Bas-Congo en République de Démocratie du Congo, zone d'intervention du projet Kitomesa II. Les travaux sur le terrain sont envisagés entre le 8 et 28 mars 2007.

Lieu	Activités	Jours
Allemagne	• Préparation de la mission	2
	• Voyage Allemagne – RDC (8 mars 2007)	1
RDC	• Constitution de l'équipe d'évaluateurs • Rencontres avec les responsables du CRAFOD et avec des personnes ressources • Collecte des données : recherche et visites sur le terrain, entretiens / rencontres participatives avec les bénéficiaires, le personnel du CRAFOD, et d'autres acteurs locaux	15
	• Dépouillement des résultats par l'équipe d'évaluateurs • Préparation du rapport préliminaire / capitalisation d'expérience • Préparation de l'atelier de restitution	2
	• Animation de l'atelier de restitution des données récoltées auprès des acteurs du programme	2
	• Voyage retour (28 mars 2007)	1
Allemagne	• Rapport final, basé sur les contributions de chaque consultant et coordination	2
	• Restitution et entretien avec l'EED à Bonn	1
	Total	26

Suite à la consultation, les documents suivants seront présentés à CRAFTOD :

- Le projet de rapport, qui constitue la base pour la restitution des résultats au cours d'un atelier organisé à Kimpese. Ce document est à présenter après 15 jours de la fin de mission d'évaluation au Congo³.
- Le rapport final : qui est un assemblage des rapports individuels de chaque consultant et qui sera finalisé par le consultant principal jusqu'au 30 avril 2007.

5. Délégation et conditions annexes

- ⇒ Les prestations seront rendues entre le 1er mars et le 30 avril 2007. Le consultant du FAKT va exécuter les prestations en accord avec M. Willy Bongolo CRAFTOD/EEC. L'interlocuteur chez FAKT est Dr. Ekkehard Kürschner.
- ⇒ Le consultant proposé par FAKT serait M. Gottfried Horneber, consultant indépendant avec plusieurs années d'expériences au RDC.
- ⇒ La consultante régionale sera sélectionnée - selon la demande d'évaluation – d'après sa qualification et la complémentarité dans l'équipe. Les responsabilités pour chaque consultant seront fixées par écrit au début de l'évaluation (TOR). CRAFTOD sera responsable pour contracter la consultante locale. Le règlement avec la consultante locale est met après l'inspection du rapport final par CRAFTOD, l'EED respectivement.
- ⇒ Le consultant du FAKT est responsable de guider l'équipe d'évaluation. FAKT est responsable de présenter le rapport d'évaluation. La condition pour l'élaboration du rapport par le consultant du FAKT dans le terme est le support de la consultante locale qui est responsable pour les chapitres de sa compétence.
- ⇒ Toute information nécessaire dans le contexte de l'évaluation sera mise à la disponibilité du consultant du FAKT. Tous les changements éventuels concernant le contexte de l'évaluation qui pourraient influencer les conditions du contrat seront communiqués au FAKT / au consultant.

³ Le texte principal de ce rapport final ne doit excéder 50 pages, auxquelles viendront s'ajouter les annexes et un résumé synthétique de 5 pages (maximum) reprenant les résultats et les recommandations. Enfin, un résumé court d'une page devrait être rédigé (séparément) afin de faciliter la diffusion à l'Internet de cette expérience.

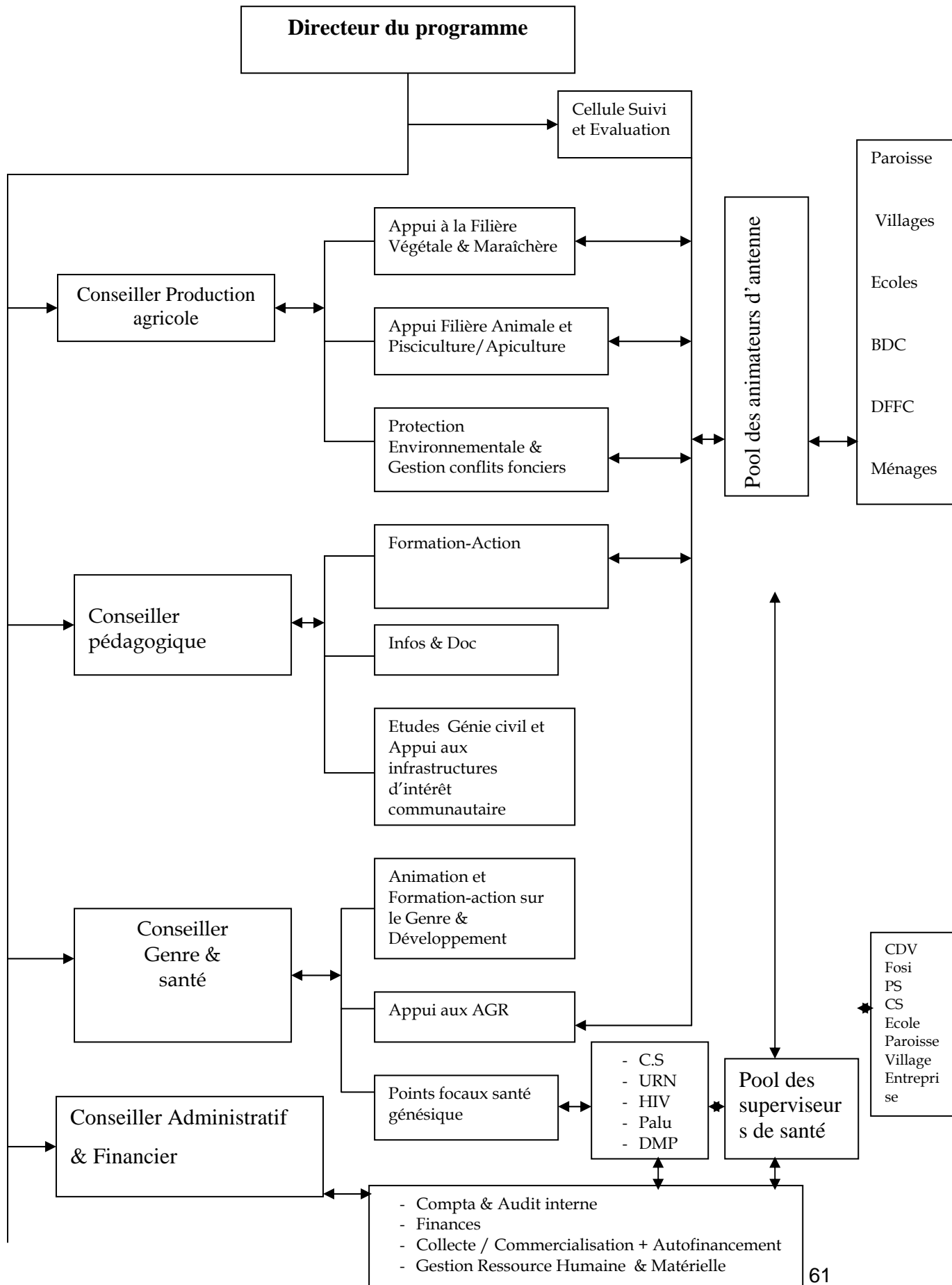
A.2. Itinéraire

Date	Heure	Activité
Me 7.3.	18.00	Voyage à Stuttgart par train; nuitée à Stuttgart
Je 8.3.	7.15	Voyage Stuttgart – Paris – Kinshasa (Air France) Arrivé à 19.00; transfert au CAP de Gombé
	22.00	Entretien avec Willy Bongolo, directeur du CRAFOD
Ve 9.3.	8.30	Lecture rapports, préparation du déroulement de l'évaluation
	13.00	Entretien avec Mme Lucienne Munono, Ecole Accadémia
	15.00	Voyage à Kimpese avec Willy Bongolo et Véronique Mawazo, Co-Evaluatrice; arrivé vers 20.00
	22.00	Décès de l'épouse d'un collaborateur de CRAFOD
Sa 10.3.	8.00	Réajustement du programme à cause du décès
	9.00	Travail de l'équipe d'évaluateurs: Informations sur CRAFOD, révision des TdR, discussion sur la structure du rapport
	11.30	Tour guidé du centre de CRAFOD avec Jean Nlandu, directeur adjoint
	14.30	Lecture rapport
	16.00	Rencontre avec le personnel du CRAFOD: Connaissance mutuelle, programmation, travail individuel écrit: attentes du personnel relative à l'évaluation
	17.30	Entretien avec M. Hövermann, chargée du genre + VIH+Sida
	20.00	Feedback journalier
Di 11.3.	8.30	Préparation de l'atelier pédagogique; lecture des rapports; dépouillement des fiches sur les attentes du personnel;
	14.00	Cérémonie d'enterrement
	15.00	Lecture des rapports, échange des idées et observations
	19.00	Entretien avec J. Nlandu, responsable du suivi sur le programme de visites du terrain
	20.00	Finalisation du contenu de l'atelier pédagogique
Lu 12.3.	9.00	Atelier pédagogique: Révision des TdR de l'évaluation, programmation, préparation de l'atelier de restitution, discussion sur la structure du rapport d'évaluation, distribution du questionnaire au personnel du CRAFOD
	14.00	Entretien avec le Directeur adjoint et responsable du suivi, Jean Nlandu
	16.00	Entretien avec le Directeur du CRAFOD, Willy Bongolo
	19.00	Entretiens: Conseiller agricole, Zéphy Mata Véronique Equipe du volet genre et sante: Marianne Hövermann, Dr. Matondo, Geneviève Basolana
	21.30	Feedback journalier
Ma 13.3	8.00	Entretiens: Chargé de l'environnement, Léon Ngoma Conseillère pédagogique, Angèle Mazimi
	10.30	Rencontre du GB AFEVOPA, Lukala
	15.00	Entretien avec deux auditeurs de CEFAO, Kinshasa Rencontre du GB ABV, Ndembo
	19.00	Entretiens: Equipe de la ferme avec le responsable Léon Ngoma Equipe du volet renforcement de capacités: Angèle Mazimi, Clémentine Phaku, Gustave
	21.30	Feedback journalier Muyamuna
Me 14.3.	7.30	Départ à Mbanza Ngungu avec Ir. J. Nlandu
	9.30	Rencontres avec J. Nlandu: Axe Muala Kisende, GB APDC Avec l'AA Ernest Muanda: Axe Mbanza Ngungu, GB Tuluenga Kikudu

	14.00	GB Tusikama, Kinzau	
	19.00	Repas commun	
	20.30	Feedback journalier, nuitée à la mission catholique	
Je 15.3.	8.00	Entretien avec l'AA Ernest Muanda	Rencontre avec J. Nlandu: GB APAGRIEL, Loma
	10.30	Entretien avec le chef d'antenne de Mbanza Ngungu du SECID/USAID, Adrien Ndonda	
	12.00	Retour à Kimpese	
	14.00	Entretien avec le personnel de l'administration de CRAFOD (Chefs de finance, comptabilité, ressources humains,	Entretien avec la conseillère en genre et santé, M. Hövermann. Visite du chantier du centre de santé à Kimpese
	18.00	Entretien avec Ir. Macky, Consultant en Construction	Entretien avec Mme Mavita, Assistante pharmaceutique
	20.00	Feedback journalier	
Ve 16.3.	7.30	Départ à Songololo	
	10.00	Siège Songololo avec l'AA Koumar: Rencontre avec le comité paroissiale de développement de la CBCO	Axe Kinganga avec DAS J. Nlandu: Rencontre avec le GB APDL, Lufu
	12.00	GB Tatalama à Songololo	
	15.00	GB CooPaCo	GB APDELRN, Nlambasi
	19.00	Repas commun et feedback journalier	
	21.00	Entretien avec l'AA Koumar	
	22.00	Nuitée au guesthouse de l'ONATRA, Songololo	
Sa 17.3.	7.30	Entretien avec l'AA Koumar	
	9.30	Départ à Kimpese	
	10.30	Entretien avec les VIH+Sida Pairs éducateurs de la Police de Kimpese	
	12.00	Entretien avec l'Association de Professionnelles de Sexe	
	14.30	Inauguration de salles de formation du CEFP financées par l'ambassade de l'Allemagne à la présence de la chargée de microprojets Mme Lichter	
	17.00	1. Analyse intermédiaire de la mission	
	20.30	Soirée avec la délégation de l'ambassade de l'Allemagne	
Di 18.3.	11.00	Entretien avec M. Eduard Bunguena, membre du CA de CRAFOD	
	12.30	Inauguration des salles de formation de l'ISTACHA	
	17.00	Préparation de la restitution intermédiaire	
Lu 19.3.	9.00	Restitution intermédiaire	
	11.00	Préparation terrain	
	12.30	Départ à Seke-Banza avec Angèle	Départ à Luozi avec J. Nlandu
	15.00	Entretien avec Mme Anastasie Manzanga, Chef UNOPS, Matadi Arrivé à Seke-Banza 21.30	Arrivé à Luozi 17.00
Ma 20.3.	9.00	Rencontres: GB ANSB, Seke Banza	Rencontres: 8.00: GB ACVD, Sempo
	11.00	Civilités Administrateur du Territoire	
	12.00	GB CODEC, Villemoyenne	11.00: GB GBSY, Yalala
	16.00	Entretien avec AA Nelson Nzita	15.00: APAN, Ndokolo
	17.00	Rencontre avec le Noyau Anti-Sida (NASI) de Seke-Banza	19.00: Entretien avec M. André, USAID/SECID
	18.00	Suite AA, nuitée à la Mission Cath.	Nuitée à la CEC
Me 21.3.	8.00	Suite AA	9.00: GB ADPEN, Nsundi Nsangu
	9.00	GB AFASAL, Seke-Banza Voyage à Kinzau	12.00: GB UDREA, Kimbata

	13.30 16.00	ISDR, Kinzau Mvueté Echange avec AA et Angèle (Conseillère Pédagogique)	18.00: Entretien avec AA Noé Muzita
	17.30	GB AMAPROKIN Nuitée à l'INERA	21.00: Entretien avec M. Ngoma, Caritas
Je 22.3.	8.00 10.00	Départ à Inga; visite reboisement de l'école primaire de Manzi Suite AA	8.30: Entretien avec M. Basiloua, CEC
	11.15	Rencontre GB Maman Kivuvu, Inga	10.00: Entretien avec M. Baudouin, BDC/CSEA et visite source et jardin à Kintoyo (CIEP)
	13.00	Visite Usine hydroélectrique d'Inga	12.00: Entretien avec M. John, CEEVAP
	16.00 19.00	Entretien avec le Président de l'ECC du Bas-Congo à Matadi Arrivé à Kimpese	14.00: Départ 19.00: Arrivé à Kimpese
	20.00	Echange de l'équipe d'évaluateurs	
		8.00	Echange avec le directeur Willy
Ve 23.3.	9.00	Préparation du programme de la restitution avec le directeur	Entretien avec la responsable du CEFP, Mme Clémentine et des élèves
	14.00	Echange sur les visites à Luozi et Seke-Banza; Préparation de l'atelier de restitution	
	20.00	Lecture de réponses de questionnaire et résumé	
Sa 24.3.	8.00 11.00	Préparation de l'atelier de restitution Visite chez l'animateur d'antenne de Kimpese actuellement à l'hôpital, Antoine Mayamona	
	13.00 17.00	Suite préparation Arrivée de M. Köpp, EED	
	9.00	Suite préparation	
	14.00 - 18.00	Atelier de Restitution et de Prospective	
Lu 26.3.	8.30 - 17.30	Suite Atelier	
Ma 27.3.	9.00 - 11.00	Séance de discussion avec le staff du CRAFOD et M. Köpp de l'EED	
	14.00	Voyage à Kinshasa avec W. Bongolo, W. Köpp et Véronique Mawazo; arrivée à Kinshasa vers 17.30	
	21.15	Départ AF 899 à Paris	
Me 28.3.	9.00	Arrivé à Stuttgart/ Allemagne	

A.3. Organigramme du CRAFOD / Kitomesa II



A.4. Questionnaire pour le personnel du CRAFOD

Lisez d'abord toutes les questions avant de répondre.

Répondez aux questions suivantes le plus claire et honnête possible.

Ecrivez sur des feuilles sans mettre votre nom.

Toutes les réponses seront traitées d'une manière confidentielle ! Merci.

1. Ce que j'**apprécie** dans mon travail.
2. Ce qui est **difficile** pour moi dans mon travail.
3. Les trois **forces** les plus importantes du CRAFOD
4. Les trois **faiblesses** les plus importantes du CRAFOD
5. Décrivez trois exemples marquants
 - a. de **réussites** et
 - b. d'**échec** du programme Kitomesa II.
6. Comment améliorer l'**autofinancement** du CRAFOD?
7. Comment appréciez-vous l'intégration de l'approche "**genre**" dans l'institution de CRAFOD et dans le programme Kitomesa II ?
8. **Appréciez** à l'aide de note de 1 à 6 les points suivants
(1 = excellent, 2 = bon, 3 = moyen, 4 = passable, 5 = médiocre, 6 = inacceptable)
 - a. Le style de direction (leadership)
 - b. La transparence de la gestion financière et humaine
 - c. L'utilisation de moyens financiers, matériels, humains
 - d. Le renforcement de capacités du personnel
 - e. La qualité de la communication au sein du personnel
 - f. La participation à la prise de décision
 - g. Le règlement des conflits internes
 - h. La qualité de la communication entre le personnel et les Groupes cibles

Résultats:

	Leadership a	Transparence b	Moyens c	RC d	Communic. int. e	Participation f	Conflits g	Communic. ext. h
1	2	2	2	3	2	2	2	2
2	3	2	3	2	4	3	2	4
3	2	3	2	2	4	3	4	4
4	2	2	4	3	3	3	2	3
5	3	2	3	3	4	3	2	3
6	5	5	4	4	5	4	6	3
7	1	1	1	1	2	2	1	2
8	2	2	3	3	2	3	2	2
9	2	3	3	3	4	3	3	3
10	2	3	3	4	3	1	2	4
11	2	3	3	3	4	4	4	2
12	1	3	3	1	1	3	1	1
13	5	3	4	5	4	4	5	5
14	1	4	2	2	3	2	1	2
15	2	2	2	1	3	3	2	3
16	4	5	4	3	3	3	3	2
17	2	4	4	2	5	4	4	3
18	1	1	2	2	2	2	2	2

9. Comment pourrait-on **pérenniser** et **multiplier** les acquis du programme ?
10. Quels sont les **dangers et risques** qui menacent les acquis du programme ?
11. Quelle est la **stratégie de désengagement** de CRAFOD?
12. Mes propositions et idées pour **améliorer** :
 - a. La gestion du programme
 - b. La structure organisationnelle du CRAFOD
 - c. La performance du travail
 - d. Les stratégies d'intervention
 - e. Les résultats du programme
 - f. Autres...
13. Quelles sont vos idées pour le future "**Kitomesa III**" ?
14. D'**autres** commentaires, idées et remarques.

A.5. Atelier de Restitution: Présentation des Résultats

Forces, Succès, Avantages

Faiblesses, Échecs, Défis

Concept du Kitomesa II

<p>Renommé + Visibilité; Organisation de Référence ; Cohérence entre Objectifs + Activités ; Volets complémentaires Concentration sur 5 Antennes, 3 Axes chacune Personnel pluridisciplinaire, spécialisé, compétent Approches appropriées Siège approprié et équipé Continuité CRAFOD Asbl, organisme associé</p>	<p>Programme très ambitieux Rapport Objectifs/Moyens relativement irréaliste → Quels résultats ? Prévisions très/trop optimistes Rayon d'action large Quinquennal → Triennal animateurs d'Antenne polyvalents et répondants à plusieurs supérieurs</p>
---	---

Gestion du programme

<p>Structure organisationnelle efficace ; Gestion administrative + financière se professionnalise ; Renforcement de Capacité continu ; Application et maîtrise des outils PSE ; Amélioration de suivi en route ; Tenue de Réunions régulière ; Transparence et rigueur ; Esprit d'équipe.</p>	<p>Surcharge permanente → pression, stress, improvisation, retard, frustration... Moyens de transport bloqués → retard Opérationnalité du logiciel Fundtrac tardive Non respect du planning Communication interne à améliorer Trop de projets « satellites » Certains agents du Kitomesa II prestent aussi au compte de projets satellites Insuffisance de données de base Peu d'échange inter-antennes</p>
--	---

Groupes cibles

<p>Choix du GC en accord avec le but et la mission Accent mis sur des personnes vulnérables, marginalisées, pauvres Accent mis sur les femmes Courage de travailler avec les "Professionnelles de sexe" et les personnes en uniforme Population intéressée et engagée</p>	<p>Les plus vulnérables et les plus pauvres ne sont pas touchés Les jeunes gens ruraux ne sont pas considérés Les tenants du pouvoir peu sensibilisés (ayants droits, chefs coutumiers...)</p>
---	--

Stratégies d'Intervention

<p>Accompagnement de proximité par l'AA Collaboration contractuelle Approche participative Véritable appui à l'autopromotion Favorisant le renforcement de capacité dans tous les volets Appuis matériels sous forme de crédit Approches: ménage, GB, village, école, paroisse, professionnel Approche holistique Approche non excluant (genre, couches sociales)</p>	<p>Contrats de Collaboration peu suivis Effet "Taches d'huile" ralenti "Projets de bonheur" peu sollicités Approche paroisse souvent peu efficace Esprit attentiste encore accentué Manque d'une stratégie de désengagement Choix de l'approche pas toujours et pas partout efficace Peu d'échange entre les GC des Antennes</p>
---	---

Collaboration avec d'autres intervenants

<p>CRAFOD considéré comme modèle et inspiration Collaboration active (Cadre de concertation) Actions en synergie Collaboration effective au niveau des Antennes avec d'autres intervenants Coopération avec les autorités politico-administratives</p>	<p>Perturbation par des approches opposées à l'appui à l'autopromotion → démission Contrats de collaboration quelque fois insuffisants Coordination des interventions par l'administration insuffisante Réseaux peu opérationnels</p>
--	--

Volet Renforcement de Capacités

<p>Pilier du programme Kitomesa II Apprentissage conforme à la vitesse de GC Thèmes de formation sur demande Outils de gestion de groupes Planifications annuelles et participatives Bon nombre de GB bien structurés Classification de GB facilite l'accompagnement Accent particulier sur les femmes Formation professionnelle pertinente, ouverte à tous les niveaux et toutes les couches sociales Moulin de CEFP contribue au fonctionnement du centre Réalisation des infrastructures</p>	<p>Divergence des visions entre GB + CRAFOD Plupart des GB jeunes et inexpérimentés, sans vision claire GB encore instables Développement de l'esprit associatif lent Attentes irréalistes par rapport au bénéfice collectif; AGR peu rémunérateurs, tournent au rond Analphabétisme élevé Absence de femmes dans les comités directeurs Faible participation de membres aux activités collectives Manque d'une fiche de critères qualitatifs d'appréciation des GB Outils de gestion seulement en français Difficultés de recouvrement de frais scolaires (CEFP) Déperdition scolaire Suivi post-formation pas prévu</p>
---	---

Volet Promotion des filières animales et végétales

<p>Production et diffusion des semences diversifiées et des boutures améliorées Encouragement de la culture maraichère Formation technique sur le tas Adaptation et application de nouvelles techniques culturales (hommes et femmes) Promotion de la culture attelée Formation avant appui matériel Sécurité alimentaire améliorée Distribution des coqs et de porcs de races améliorées 7 CMSV sur 12 prévus sont ±opérationnels Collaboration avec INERA et USAID/SECID</p>	<p>"Filière agricole" se limite encore à la production Organisation de la production paysanne inexistante Autonomie semencière pas encore atteinte (Antenne) Données de base insuffisantes, non chiffrées Perturbations climatiques et naturelles → rendement déficitaire Livraison retardée de semences, problème de qualité de semences Expériences paysannes peu capitalisées Production collective basée presque exclusivement au manioc et arachide Retard dans la promotion d'élevage Performance de géniteurs améliorés pas encore appréciable</p>
---	--

Volet Gestion environnementale

<p>Champs de démonstration agroforestiers au siège porte de fruits Reboisement en cours Réussite de reboisement avec les approches ménage et école Quelques adaptations de techniques de l'agriculture durable Début de prise de conscience sur la gestion de l'environnement Les AA comprennent les aspects de l'environnement comme thèmes transversaux Existence d'un arboretum</p>	<p>Peu d'activités réalisées Seulement 10% de temps de travail de l'AA consacré à ce volet Irrégularité de suivi et triple rôles du responsable du volet Stratégies de conservation et de protection de l'environnement peu efficaces et peu fouillées Coûts sous-estimés Population peu consciente sur l'importance de la protection de l'environnement Pratiques néfastes persistantes (p.ex. feu de brousse) Système de propriété terrienne freine la gestion des ressources naturelles ("ayants droits") Approche GB inefficace</p>
--	---

Volet Promotion du genre et Prévention des IST/Sida

<p>L'approche Genre comme thème transversal comprise par le personnel Intégration visible de l'approche Genre au niveau du CRAFOD et du programme Population très ouverte et réceptive Outils de travail efficaces et acceptés par la population Ciblage de catégories sociales (Paroisses, Ruraux, PS, Polices, Militaires...) Formation de "Pairs Éducateurs" et NASI Impacts visibles et témoignés au niveau de ménages Utilisation de préservatives pratiquées et augmentées Changement positif de mœurs</p>	<p>Retard dans l'exécution de la planification Seulement 10% du temps de travail des AA consacré à ce volet Faible suivi de post-formation Faible taux de représentativité de femmes dans les comités directeurs Pairs éducateur peu outillés</p>
--	---

AGR de CRAFOD

<p>Complémentarité des activités de la ferme avec des volets du programme Certaines AGR sont rentables (p.ex. guesthouse, moulin) et contribuent au fonctionnement du CRAFOD Recherche continue d'amélioration des AGR existantes et introduction des nouvelles</p>	<p>Certaines AGR manquent les fonds de roulement suffisants nécessaires pour un fonctionnement profitable Services pas toujours garantis (cantine, ferme...) Rentabilité de certaines AGR faibles ou négatives Prévisions de rentabilité souvent trop optimistes</p>
---	---

Appréciation des Antennes

- Dans certaines antennes, l'esprit attentiste est plus développé par rapport à d'autres
- L'importance du contrat de partenariat n'est pas comprise de la même manière dans toutes les antennes
- Tendance à augmenter les associations par antenne et le rayon d'action
- Les effectifs de membres des GB varient considérablement (entre 10 et 40 membres)
- La majorité de GB de Kitomesa I semblent inexistantes
- Les antennes sont des véritables relais CRAFOD - population

A.6. Partenaires du CRAFOD

Sur le plan national

Niveau de la base :

Les paysans regroupés au sein des organisations paysannes, les animateurs des FOSI, les Centres de Conseil et de Dépistage Volontaire (CDV), les Paires Educateurs, les ONG intervenants dans le rayon d'intervention du CRAFOD, les Hôpitaux et les Centres de Santé de la Province du Bas-Congo, Réseau des organisations non gouvernementales et aux assises communautaires dénommé " Forum Sida " qui mène des activités de prévention et de lutte contre le VIH/SIDA à travers les grandes agglomérations de Kimpese, Lukala, Kwilu-Ngongo et Songololo, les Conseils des Pasteurs (COPA) de Lukala, Kwilu-Ngongo, Songololo, Kimpese, Lufu-Toto et les réseaux des Aumôneries protestantes universitaires et militaires.

Niveau étatique :

Le Gouvernorat de Province, Inspection Médicale Provinciale et la PNLS, les services étatiques, les Zones de Santé, l'Inspection des Districts Sanitaires, les Pharmaciens Inspecteurs des Districts et le SNIS, agronomes et vétérinaires au niveau de la territoriale, Institut National d'Etudes et de Recherches Agronomiques " INERA " / M'vuazi.

Niveau d'ONG :

Le Centre de Formation en Management et Développement Organisationnel (CEFORMAD), Centre Congolais de l'Enfant et de la Famille (CCEF), le Conseil National des ONG (CNOGD), le Conseil Régional des ONG du Bas-Congo (CRONGD), RESAD : Réseau de Sécurité Alimentaire et Développement dont le siège est au CRAFOD / Kimpese.

Sur le plan international

U.E. : Union Européenne

L'Union Européenne est, depuis l'an 2000, co-financeur des programmes d'autopromotion des communautés de base (Programme Régional de Développement - KITOMESA I et II) avec EED.

EED : Le Service des Eglises Evangéliques en Allemagne pour le Développement

Finance depuis plusieurs années, les programmes du CRAFOD :
Appui à l'auto promotion des communautés de base et la vulgarisation des semences et techniques culturelles ;
Promotion des approches Genre ;
Lutte contre le VIH / SIDA.

Depuis l'an 2000, EED cofinance le Programme Régional de Développement - KITOMESA I et II avec l'Union Européenne.

L'Ambassade de l'Allemagne

Dans le cadre du fonds à l'appui aux projets locaux, l'Ambassade de l'Allemagne à Kinshasa a financé des salles et des équipements du CEFP en 2006/07.

BCECO :

Le CRAFOD est une Agence Locale d'Exécution (ALE) des projets financés par la banque mondiale. Etant qu'ALE, Il organise des appels d'offres restreints pour les projets communautaires (PMURR/ Projets communautaires, PMURR/Volet agricole et le Trust Fund) et en assure la supervision jusqu'à la réception définitive des travaux réalisés par les adjudicataires. Dans le domaine de l'agriculture, CRAFOD collabore avec BCeCo dans la multiplication des semences vivrières (maïs et arachides) et boutures améliorées de manioc ainsi que le développement de l'aviculture villageoise.

PAM/Sous-Bureau de Kimpese / Matadi :

Le CRAFOD est en même temps un sous-traitant et coréalisateur des activités réalisées par les Associations paysannes du rayon du CRAFOD sous l'approche dite " Vivres contre Travail". Il est coréalisateur parce que le CRAFOD apporte son expertise et les intrants nécessaires semences, plants à croissance rapide et petits outils aratoires.

CTB/AILD-Bureau provincial de Matadi :

CRAFOD est son sous-traitant dans les travaux de réhabilitation des infrastructures de base (sources d'eau potable, bâtiments scolaires et AGR).

FAO :

Notre collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture se situe dans le cadre du projet GCP/DRC/029/EC sur l'apprentissage développé dans le Champ Ecole Paysanne pour une augmentation durable de la culture e manioc à travers le district des Cataractes. 4 champs Ecoles Paysannes sont opérationnels dans l'hinterland de Kimpese.

USAID / SECID :

Le domaine de collaboration avec l'USAID SECID est promotion de la culture de manioc par la multiplication et la vulgarisation auprès des paysans des variétés saines et tolérantes à la mosaïque de manioc.

PNUD / FONDS MONDIAL

Le CRAFOD a signé, le 17 juin 2005, comme sous-bénéficiaire, un accord de coopération avec le PNUD/FONDS MONDIAL sur le projet de lutte contre le VIH/SIDA à travers les 4 Zones de santé rurale de District sanitaire des Cataractes dans le Bas-Congo. Il s'agit des zones de santé de Kimpangu, Kwilu-Ngongo, Kimpese et Nsona-Mpangu.

Sur le plan régional

Le CRAFOD soutient activement la coopération avec d'autres institutions de développement de la sous-région d'Afrique :

SECAAR : Service Chrétien d'Animation et d'Appui en milieu Rural dont le siège est Abidjan.

A.7. Programme de l'Atelier de Restitution

Journées	Durée	Activités préconisées	Responsabilités	Approches méthodologiques	Observations
Dimanche, 25 mars 2007	14.00 – 17.30	1° Accueil et Installation des participants	Service Intendance et Cellule de suivi	Présentation des places dans les chambres à coucher et dans la salle	
		2° Présentation mutuelle de participants	Service Intendance et Cellule de suivi	Par tour de table, chaque participant présente son nom et prénoms, sa fonction et son lieu de	
		3° Mots de bienvenue	Directeur du programme	500 Mot de bienvenue	
		4° Bien fondé de l'organisation de l'atelier et son déroulement	Directeur du programme	Lecture commentée de la fiche technique de l'atelier.	
		5° Brève présentation du programme évalué et de son rayon géographique	Directeur du programme.	Présentation des objectifs globaux, des volets et leurs stratégies ainsi que des ressources allouées et des axes géographiques	Lecteur LCD + Ecran géant, Ordinateur portable
		6° Brève présentation des termes de référence de l'évaluation à mi-parcours, de sa méthodologie de récolte de données et des personnes contactées	Cellule de suivi et Equipe d'évaluateurs	Le responsable de C.S présente les buts principaux et les résultats attendus de cette mission d'évaluation. L'équipe d'évaluateurs présente ensuite l'approche méthodologique réellement utilisée pour exécuter et atteindre les TdR.	Lecteur LCD + Ecran géant, Ordinateur portable
		7° Présentation des résultats de l'évaluation (qualitatif et quantitatif) volet par volet	Equipe d'évaluateurs	Exposé commenté et visualisé en plénière	Lecteur LCD + Ecran, Ordinateur portable
		8° Questions de compréhension de l'exposé des évaluateurs.	Tous les participants	Jeux des questions et réponses en plénière	
		9° Discussions à chaud.	Tous les participants		

		10° Jugements et Leçons à tirer	Acteurs	Appréciation sur base de critères et expression des leçons	
Lundi, 26 mars 2007	8.30' - 8.45'	11° Méditation	Monseigneur Président	Prédication : lecture de la bible, commentaires, prières+chants	
	8.45' - 9.45'	12° Analyse des causes des faiblesses	Tous les participants sous l'animation des évaluateurs	Travail en sous-groupes et puis mise en commun	Lecteur LCD + Ecran, Ordinateur portable
	9.45' - 10.25'	13° Identification des domaines et actions majeurs à mener durant la phase triennale prochaine et c'est conformément aux situations actuelles et futures de l'environnement socio-économique et politique du Bas-Congo.	Tous les participants sous l'animation des évaluateurs	Travail en sous-groupes	
	10.25' - 10.40'	Pause	Pause	Pause	
	10.40' - 11.30'	Suite 13°		Mise en commun et discussion	
	11.30' - 12.30'	14° Redéfinition des stratégies par approche : ménage, village, école, et paroisse	Tous les participants sous l'animation des évaluateurs		
	12.30' - 14.30'	Repas et repos	Repas et repos	Repas et repos	
	14.30' - 16.30'	15° Etendue à couvrir d'ici 2010 et pour quelles ressources et quels organes (rôles, compétences humaines et compositions) et quels partenaires d'appui financier ?	Tous les participants sous l'animation des évaluateurs		
	16.30' - 17.30'	16° Présentation recommandation	Equipe d'évaluateurs		
	17.30'	17° Cérémonie de clôture	Tous les participants	En plénière	
Mardi, 27 mars 2007					
	8.00 - 10.00	18° Session de travail sur AideSecura et Kitomesa III	Equipe d'évaluateurs, Responsables des volets et M. Köpp		

A.9. Environnement de travail du CRAFOD

