

Cote du document: EC/2018/103/W.P.2/Add.1  
Point de l'ordre du jour: 3  
Date: 11 octobre 2018  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## Réponse de la direction du FIDA à l'évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs en République du Kenya

### Note aux membres du Comité de l'évaluation

#### Responsables:

#### Questions techniques:

##### **Donal Brown**

Vice-président adjoint  
Département de la gestion des programmes  
téléphone: +39 06 5459 2448  
courriel: d.brown@ifad.org

##### **Rodney Cooke**

Directeur par intérim de la  
Division Afrique orientale et australe  
téléphone: +39 06 5459 2291  
courriel: r.cooke@ifad.org

##### **Esther Kasalu-Coffin**

Directrice dans le pays, Kenya  
téléphone: +39 06 5459 2920  
courriel: e.kasalu-coffin@ifad.org

#### Transmission des documents:

##### **Deirdre McGrenra**

Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation – Cent troisième session  
Rome, 25 octobre 2018

---

Pour: **Examen**

## Réponse de la direction du FIDA à l'évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs en République du Kenya

1. La direction accueille avec satisfaction les conclusions de l'évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs en République du Kenya, menée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA. Elle constate avec satisfaction que l'évaluation est cohérente avec le rapport d'achèvement de projet, la performance globale étant jugée plutôt satisfaisante. L'évaluation prend en considération le fait que le projet a coïncidé avec les premières étapes de la mise en œuvre de la nouvelle Constitution du Kenya, qui a entraîné des changements substantiels dans la situation du pays, comme la décentralisation des activités du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, qui relèvent désormais des autorités des comtés nouvellement créés.
2. La direction partage l'avis émis dans l'évaluation selon lequel la performance a été satisfaisante dans les domaines de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes. Elle accueille avec satisfaction la conclusion, dans laquelle il est indiqué que les objectifs en matière de participation des femmes ont été atteints et que dans les ménages dirigés par une femme retenus, les revenus ont été plus élevés que dans ceux des groupes témoins correspondants.
3. La direction approuve les recommandations de l'évaluation et veillera à ce qu'elles soient suivies d'effet lorsque seront mis en œuvre les projets actuellement appuyés par le FIDA au Kenya et que de nouveaux projets seront conçus. La direction présente ci-après une réponse détaillée à chacune des recommandations.

4. **Recommandation 1: Pour les interventions relatives aux chaînes de valeur, adopter une approche intégrée et prévoir un enchaînement approprié des activités.**

**Recommandation acceptée.** La direction convient que les études et les activités relatives aux chaînes de valeur devraient couvrir chacune de ces chaînes de manière globale, plutôt que d'être limitées au territoire des districts sans prise en compte des activités en amont. Au stade de la conception, deux études à l'échelle nationale étaient prévues en complément des études sur les chaînes de valeur à l'échelle des districts, et le FIDA aurait dû s'employer plus énergiquement à les mener à bien. Une approche intégrée est à présent adoptée dans les programmes relatifs aux chaînes de valeur en cours d'exécution au Kenya. Par exemple, le Programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers prévoit la collaboration avec un large éventail d'acteurs en amont et en aval dans la filière laitière. Plutôt que d'être limité par le découpage administratif, ce programme intervient dans les zones dites de commercialisation laitière, c'est-à-dire de vastes zones géographiques sélectionnées sur la base d'une série d'indicateurs relatifs à la production, à la commercialisation et à la consommation du lait, ainsi qu'au taux de pauvreté.

5. **Recommandation 2: Afin de resserrer les liens entre les acteurs de la chaîne de valeur, consacrer assez de temps et prévoir un appui suffisant pour que le développement des capacités et l'évolution des comportements se concrétisent.**

**Recommandation acceptée.** La direction convient que pour créer des liens efficaces tout au long des chaînes de valeur, il faut nécessairement faire preuve de patience et construire des alliances durables à la fois horizontalement (entre agriculteurs) et verticalement (agriculteurs-commerçants). Elle sait que c'est souvent par méfiance que les agriculteurs hésitent à conclure des accords commerciaux. De même, elle est consciente que la cohésion du groupe est

importante pour établir de bonnes relations de travail à l'intérieur des groupements d'agriculteurs. Dans ses projets en cours au Kenya, le FIDA œuvre de façon concertée et vise prioritairement à renforcer les capacités et le capital social des groupements de paysans, en particulier lorsqu'ils décident de mener des activités commerciales conjointes.

6. **Recommandation 3: Miser sur les entrepreneurs individuels ou les plus petites entreprises pour les activités de transformation, le rôle des paysans étant de fournir les matières premières.**

**Recommandation acceptée.** La direction partage les préoccupations exprimées par les évaluateurs quant aux difficultés rencontrées dans le cadre du programme pour ce qui est de promouvoir la participation des groupements de paysans à des activités créatrices de valeur ajoutée. De même, elle note la constatation du fait que l'augmentation des revenus est à mettre principalement à l'actif des activités de production. En effet, l'ajout de valeur apporté par la transformation est une compétence rare chez les petits exploitants agricoles au Kenya et n'est généralement pas une priorité pour eux. La direction prend également note de la recommandation qui est faite, de travailler individuellement avec un petit nombre d'entrepreneurs ou de petites et moyennes entreprises si l'on veut faire progresser les activités créatrices de valeur ajoutée. Dans cette perspective, la direction renvoie à la recommandation 2 et à la constatation selon laquelle la formation en compétences commerciales ainsi qu'aux démarches collectives et à la dynamique des groupes peuvent renforcer la capacité des groupements de paysans à gérer de petites entreprises de transformation. Ainsi, la direction préfère ne pas exclure la possibilité de travailler avec des groupements de paysans sur des activités de création de valeur ajoutée, lorsqu'un intérêt dans ce sens est exprimé et les capacités adéquates, disponibles.

7. **Recommandation 4: Pour les interventions relatives aux infrastructures, mettre en place des mécanismes de collaboration entre les parties prenantes dans le cadre de la stratégie de retrait arrêtée pour le programme.**

**Recommandation acceptée.** La direction est d'accord avec les observations des évaluateurs. Comme il est souligné dans l'évaluation, le projet a été mis en œuvre dans une période de transition d'un système de gouvernance centralisé à un système décentralisé. Malheureusement, cette situation eu pour conséquence de ralentir la mise en œuvre des activités sur les infrastructures de marché. Elle a aussi contribué au fait que les travaux d'infrastructure n'ont pas pu être achevés et qu'il n'y a pas d'accords clairs sur la propriété des marchés construits en dur. Il convient toutefois de noter que certaines de ces structures sont déjà en cours de remise en état et que des fonds ont été alloués par les autorités des comtés à leur achèvement et à leur mise en service.

8. La direction remercie le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA de cette fructueuse procédure d'évaluation et veillera à intégrer les enseignements qui en ont été tirés pour continuer d'améliorer la performance des projets financés par le FIDA, au Kenya et ailleurs.