

ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME DGD (2017 - 2021) ENTRAIDE & FRATERNITÉ

Réponse managériale – Rapport Guatemala

1. Contexte

Ce document constitue la réponse managériale au rapport de l'évaluation finale de l'objectif spécifique 3 mis en œuvre au Guatemala par cinq organisations locales partenaires : COINDI, CEIBA, SERJUS, CDRO et le réseau KUCHUB'AL, dans trois départements des hauts plateaux du Sud-Ouest guatémaltèque, à savoir San Marcos, Totonicapán et Sololá.

Cet objectif spécifique fait partie d'un programme plus large, mis en œuvre dans huit pays sur trois continents, qui vise à promouvoir la transition vers des systèmes alimentaires plus justes et plus durables, dans une vision de justice sociale qui dénonce les obstacles qui entravent le droit des personnes à l'alimentation, en promouvant des initiatives qui renforcent ces systèmes alimentaires et en encourageant les échanges et les liens entre les acteurs.

L'évaluation couvre l'ensemble du programme mis en œuvre au Guatemala entre 2017 et 2021, ainsi que tous ses effets et résultats. Son objectif principal est de mesurer l'atteinte des résultats en vue de la responsabilisation, du suivi et de l'amélioration des interventions, et à identifier des leçons tirées de l'expérience pour soutenir l'apprentissage et améliorer l'impact.

L'analyse de ces résultats s'est fondée sur les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité de l'Organisation de coopération et de développement économiques/Comité d'aide au développement (OCDE/CAD), et a pris en compte des questions transversales telles que le genre, l'environnement et les droits humains.

L'évaluation avait pour but de :

- i) rendre compte des actions menées à toutes les parties prenantes impliquées dans le programme (EF, donateurs publics et privés, organisations partenaires locales et stratégiques, bénéficiaires).
- ii) guider EF et ses organisations partenaires dans les ajustements de la théorie du changement et dans la conception et la mise en œuvre du prochain programme quinquennal (2022-2026).
- iii) contribuer à l'apprentissage et aux échanges entre les pays.

Selon les termes de référence, cette évaluation porte sur la mise en œuvre finale du programme en identifiant les points forts et les contraintes, ainsi que la mesure dans laquelle les objectifs spécifiques et leurs résultats sous-jacents ont été atteints, d'un point de vue quantitatif et qualitatif, pour le bénéficiaire en général et de manière différenciée pour les femmes et les hommes. Enfin, sur la base des éléments recueillis, l'évaluation formule des recommandations programmatiques et des orientations stratégiques pour les interventions futures.

L'évaluation s'est basée sur l'analyse des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact, en tenant également compte des questions liées à la crise sanitaire Covid-19 et des aspects spécifiques au genre, qui ont été intégrés dans les analyses.

L'équipe d'évaluation a procédé à un premier examen des documents du programme afin d'ajuster les questions d'évaluation proposées dans les TdR et de décomposer certaines d'entre elles en sous-questions afin de collecter des informations plus précises et spécifiques lors de la phase de collecte des données primaires. A partir de là, elle a élaboré la matrice d'évaluation, où chaque question est en lien avec les critères d'évaluation. Ces questions ont été posées aux informateurs·trices clés représentant les organisations partenaires et EF afin qu'ils et elles y répondent.

2. Conclusion de l'évaluation

Pertinence et adaptabilité : l'intervention est d'une grande pertinence car elle répond à des problèmes structurels fondamentaux qui ont été identifiés au fil des années de travail avec les populations participantes, comme ceux qui empêchent le développement intégral de ces peuples et violent leurs droits à la sécurité et à la souveraineté alimentaires. Le programme a été formulé de manière participative avec les organisations partenaires locales. Ses stratégies s'inscrivent dans leurs lignes d'action et leurs objectifs institutionnels et se nourrissent de leur expérience de travail dans ces territoires, avec une approche globale qui aborde la complexité des problèmes et de leurs causes. De même, l'intervention implique les acteurs locaux pertinents pour atteindre les résultats escomptés, et tient compte des cadres législatifs et culturels du contexte dans lequel elle est mise en œuvre.

Enfin, le programme a su s'adapter à des circonstances imprévues au cours de ses années de mise en œuvre, en apportant les changements nécessaires pour répondre aux priorités et aux besoins des groupes avec lesquels il travaille, sans perdre de vue les objectifs stratégiques fixés.

Efficacité : le programme a atteint son objectif spécifique de soutenir les organisations d'agriculteurs·trices et les associations communautaires pour améliorer leurs moyens de subsistance et leurs systèmes d'autogestion. La promotion des initiatives agroécologiques familiales a été la plus efficace des trois stratégies mises en œuvre. L'amélioration des conditions économiques et alimentaires a entraîné des changements dans les relations entre les sexes au sein des familles, notamment pour les femmes qui sont en mesure de vendre leurs produits sur les marchés.

La stratégie de sensibilisation aux principes de l'agroécologie, de la consommation responsable et de la souveraineté alimentaire par le biais de campagnes de communication et de sensibilisation a également été efficace. Cependant, la troisième composante, s'agissant du plaidoyer politique, bien qu'elle ait réussi à former de nombreuses femmes en termes de compétences, d'aptitudes et de connaissances pour occuper des postes à responsabilités et mener des actions de plaidoyer, n'a pas été aussi efficace que prévu pour assurer leur accès aux espaces de décisions, ni pour engager les autorités à mettre en œuvre des politiques favorables à la souveraineté et à la sécurité alimentaires des populations.

En termes d'approche transversale, l'approche de **genre** a été efficacement incorporée dans toutes les actions, mais les progrès ont été moindres en ce qui concerne l'inclusion des jeunes.

Les principaux obstacles qui ont limité l'efficacité des actions du programme sont les suivants : les importants déséquilibres de pouvoir entre les hommes et les femmes qui persistent au niveau communautaire ; le manque d'intérêt des jeunes pour les activités agricoles ; les régimes fonciers qui empêchent les femmes et les jeunes d'accéder à la propriété foncière ; l'environnement politique du pays qui favorise les intérêts de l'industrie agro-exportatrice au détriment de la population rurale et des petites agriculteurs·trices ; et la variabilité climatique qui affecte la disponibilité de l'eau pour garantir la production agricole.

Efficience : bien que les fonds disponibles pour le programme aient été insuffisants pour couvrir certains de ses besoins, notamment en ce qui concerne le recrutement de personnel spécialisé pour mener à bien des actions spécifiques, le programme a utilisé efficacement les ressources disponibles grâce aux synergies entre les organisations partenaires et avec d'autres acteurs stratégiques, ce qui lui a permis de mener à bien toutes les actions prévues. La flexibilité et la vision stratégique dans la gestion du programme ont également permis de procéder aux ajustements et adaptations nécessaires pour répondre aux changements de priorités et de conditions du contexte et de la population cible, causés par des événements inattendus tels que la crise sanitaire Covid-19, sans perdre de vue les objectifs programmés.

Durabilité : les résultats du programme ont un haut degré de durabilité sociale, technologique et culturelle car ils ont laissé les communautés avec un capital social formé et des capacités installées pour renforcer les changements sociaux promus, pour poursuivre les initiatives productives mises en œuvre et pour transmettre leurs nouvelles connaissances, principes et pratiques aux autres membres de leurs familles et communautés. Les techniques et stratégies mises en pratique sont basées sur les ressources du territoire, les connaissances et traditions ancestrales de la population cible et les priorités des participants qui ont développé une forte appropriation de ces compétences, les incorporant dans leurs

moyens de subsistance et générant un effet de démonstration qui les rend facilement appropriables par leurs familles et voisins.

L'incorporation de ces stratégies dans les lignes d'action des organisations partenaires renforce l'alignement avec leurs objectifs institutionnels, génère l'engagement de leur donner une continuité et augmente la durabilité des résultats du programme.

Cependant, l'extrême vulnérabilité économique des familles et les menaces du contexte, notamment en termes de variabilité climatique et de disponibilité des terres pour la production agricole, constituent des défis majeurs pour la durabilité des résultats obtenus.

Impact : à court et moyen terme, les principaux effets du programme peuvent être identifiés comme étant l'autonomisation des femmes, avec l'augmentation de leur estime de soi et la mise en œuvre de leurs compétences de leadership ; l'amélioration de l'autonomie et de la capacité de production économique des femmes qui ont participé aux actions de formation, de production et d'entrepreneuriat ; des changements dans les relations entre les sexes au sein des familles, motivés par les nouvelles attitudes et activités des femmes ; une amélioration de la disponibilité d'aliments variés, frais et sains dans les familles et les communautés participantes ; une plus grande sensibilisation des communautés à l'importance de l'agroécologie, de la souveraineté alimentaire et de la consommation responsable.

À moyen et long terme, le programme peut contribuer à la réalisation d'impacts tels que la valorisation de la souveraineté alimentaire en tant que droit collectif ; la promotion de l'utilisation de technologies productives appropriées ; des changements dans les modes de consommation et d'utilisation des ressources naturelles ; la réduction de la violence sexiste et intrafamiliale ; la réduction de la malnutrition infantile au Guatemala.

3. Recommandations et réponse managériale : rapport Guatemala

Responsable de rédaction de la réponse managériale : Sarah Crosset		
A) Aux organisations partenaires		
Recommandation 1 :		
Travailler sur des diagnostics participatifs avec les enfants et les jeunes afin de trouver des clés qui leur permettront de rester à la campagne et de rejoindre des activités agroécologiques productives. Profiter du potentiel des médias numériques ainsi que de la capacité et de l'intérêt des nouvelles générations pour leur utilisation, afin de les intégrer dans les programmes destinés aux jeunes.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation.		
Le renouvellement du leadership faisait partie du programme 2017-2021 et fait également partie du programme 2022-2026 au Guatemala (cf. le nombre de bénéficiaires jeunes dans le cadre logique notamment). Il est prévu de développer concrètement la stratégie " <i>implication des jeunes et leur histoire d'amour avec la campagne</i> " dans une perspective intégrale et contextualisée à la réalité des jeunes dans les campagnes aujourd'hui.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ?		
N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Utilisation du budget « renforcement des capacités » pour approfondir les stratégies intergénérationnelles de l'Outcome 2017-2021.	Les organisations partenaires	En continu, programme 2022-2026
Recommandation 2 :		
Systématiser les leçons tirées de l'expérience des écoles durables afin de proposer des plans de coordination entre les organisations agroécologiques et les institutions éducatives où, en plus d'enseigner les avantages de l'agroécologie et de la consommation responsable, elles contribuent à valoriser l'identité, les traditions et les connaissances ancestrales dès l'enfance et l'adolescence.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation		

L'organisation partenaire, CEIBA, poursuivra cette démarche lors du nouveau programme 2022-2026.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Deux écoles durables destinées à 50 élèves (20 garçons et 30 filles) seront mises en œuvre.	L'organisation partenaire CEIBA	En continu à partir de 2023

Recommandation 3 : Renforcer la promotion des marchés ruraux agroécologiques qui profitent aux communautés en leur offrant des aliments frais et sains, et qui offrent un débouché à la production excédentaire des producteurs-trices locaux-les. Les marchés sont également des espaces d'échange de connaissances et de diffusion de compétences et de stratégies entre les producteurs-trices et leurs voisin-es.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. L'Outcome Guatemala 2022-2026 ambitionne la création de nouvelles entreprises et de marchés alternatifs dans une optique de solidarité.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Création de nouvelles entreprises et de marchés alternatifs dans une optique de solidarité.	Les organisations partenaires	En continu, programme 2022-2026

Recommandation 4 : Intégrer le travail avec les hommes dans l'intégration de la dimension de genre. L'intégration de la dimension de genre également auprès des enfants et des adolescents, tant dans les familles que dans les écoles, est le seul moyen de surmonter les inégalités entre les sexes dans les générations futures.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. L'intégration des hommes dans les processus de formation liés au genre est déjà en cours. Une nouvelle stratégie sur les masculinités a été développée et le parcours d'intégration du genre a été développé à partir de la proposition de l'ONG TRIAS (résultat du CSC 2017-2021). Le volet genre est un axe transversal prioritaire d'EF et a été pris en compte lors de l'élaboration du programme 2022-2026. Une formation avec Le Monde Selon les Femmes a été organisée au sein du Département Partenariat International d'EF et aidera les équipes à soutenir les organisations partenaires.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Formation/accompagnement des partenaires	Les organisations partenaires et EF	En continu, programme 2022-2026
Processus d'inter apprentissage sur le Genre	ACNG belges au Guatemala	En continu, programme 2022-2026

Recommandation 5 : Travailler sur l'accès aux technologies de communication à distance pour les habitant-es des communautés rurales, en se basant sur la connaissance des conditions de leur contexte spécifique, non seulement dans le renforcement des capacités, mais aussi avec les gouvernements municipaux pour combler les lacunes qui empêchent l'utilisation de ces technologies dans les secteurs ruraux. Chercher la manière d'innover afin de traduire les méthodologies d'éducation populaire en outils d'enseignement à distance.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. Cet aspect est également déjà abordé, avec le développement de matériel pédagogique virtuel ; par exemple, un cours virtuel sur l'autonomisation économique des femmes, des dessins et des vidéos.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Cette action fait l'objet d'un suivi dans le cadre du programme 2022-2026.	Les organisations partenaires	En continu, programme 2022-2026

Recommandation 6 : Travailler sur la gestion communautaire de l'eau, un élément fondamental pour promouvoir la production agroécologique et la souveraineté alimentaire, en établissant des articulations et des accords avec les organisations non étatiques qui gèrent actuellement ces services.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. Avec le nouveau programme, il est envisagé de mettre en œuvre : - système de collecte des eaux de pluie - système d'irrigation.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Cette action fait l'objet d'un suivi dans le cadre du programme 2022-2026.	Les organisations partenaires	En continu, programme 2022-2026

B) Pour les organisations partenaires et Entraide et Fraternité		
Recommandation 7 : S'attaquer à l'accès des femmes et des jeunes à la propriété foncière dans les communautés rurales, afin qu'ils et elles puissent intégrer des programmes de formation et d'entrepreneuriat pour la production agroécologique, avec des bénéfices garantis. Promouvoir des diagnostics communautaires sur les effets d'inégalité d'accès à la propriété foncière qui affecte les femmes et travailler avec les gouvernements municipaux pour s'assurer que les associations de producteurs-trices ruraux-les aient accès aux banques foncières municipales.		
Réponse managériale : Partiellement d'accord avec cette recommandation.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? Cette recommandation va au-delà des stratégies et des actions que les organisations partenaires ont institutionnellement pour le moment. Il se pourrait cependant qu'en établissant un lien avec la REDSAG, il soit possible d'aborder ce point avec le réseau.		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue

N/A	N/A	N/A
-----	-----	-----

Recommandation 8 : Intégrer la question du changement climatique dans l'agenda de plaidoyer politique car les actions d'adaptation et d'atténuation que peuvent mener les producteurs·trices agroécologiques ne seront jamais suffisantes pour faire face à un problème qui nécessite la mobilisation de ressources et de services que seules les institutions publiques peuvent assumer.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. Le changement climatique et la résilience à celui-ci sont intégrés dans le contenu des écoles d'agroécologie au sein des cours de spécialisation technique pour les entreprises. Le processus de plaidoyer pour la protection de la biodiversité et des connaissances ancestrales se poursuit.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Cette action fait l'objet d'un suivi dans le cadre du programme 2022-2026.	Les organisations partenaires	En continu, programme 2022-2026

Recommandation 9 : Soutenir la généralisation de l'approche intergénérationnelle, en accompagnant les organisations elles-mêmes dans l'analyse de la manière dont les relations intergénérationnelles se produisent au sein des groupes d'agriculteurs·trices, y compris les jeunes. Suivre l'exemple du genre, initialement promu par la coopération, mais désormais pleinement intégré dans les organisations.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. Cette recommandation va de pair avec la première recommandation.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Utilisation du budget « renforcement des capacités » pour approfondir les stratégies intergénérationnelles de l'Outcome 2017-2021.	Les organisations partenaires	En continu, programme 2022-2026

C) Entraide et Fraternité		
Recommandation 10 : Continuer à encourager la mise en place d'accords de partenariat entre les organisations partenaires, suffisamment souples pour permettre le déploiement des différentes forces de chaque organisation, et guidés par des objectifs stratégiques et politiques communs, plutôt que par la réalisation d'activités, afin qu'ils puissent être intégrés dans leurs agendas institutionnels et leurs méthodes de travail.		
Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation. Cela a été pris en compte et renforcé dans le programme 2022-2026. Il s'agit de notre stratégie de partenariat.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue

Synergies institutionnelles avec la CIDSE et EU-LAT	EF	En continu, programme 2022-2026
MOU avec Rikolto	COINDI et EF	En continu, programme 2022-2026
Synergies avec WSM	Les organisations partenaires et EF	En continu, programme 2022-2026
Synergies avec FDH et BD	ASERJUS et EF	En continu, programme 2022-2026
Synergies avec la REDSAG	Les organisations partenaires et EF	En continu, programme 2022-2026