

# Évaluer l'impact

## du projet BDS Kenya et du projet de centre de développement de l'horticulture dans le secteur de l'arboriculture fruitière au Kenya

*Assessing the Impact of the Kenya BDS and the Horticulture Development Center Projects in the Treefruit Subsector of Kenya, Jennefer Sebstad, Don Snodgrass, septembre 2004.*

En soutien à son objectif stratégique d'augmentation des revenus des ménages ruraux, USAID/Kenya a choisi de financer deux projets de développement du secteur de l'arboriculture fruitière et d'encourager la participation des petits producteurs à ce secteur. Le document présente la méthode mise au point pour évaluer l'impact de ces deux projets.

### DESCRIPTION DES PROJETS ET DU CONTEXTE

Le premier projet, le Kenya BDS, mis en œuvre par Deloitte Touche Tohmatsu Emerging Markets Ltd, a choisi de travailler sur l'exportation des mangues, des avocats et des fruits de la passion, et de promouvoir le développement de solutions commercialement viables. Le choix de ces productions s'est effectué au regard du potentiel de croissance des revenus domestiques que l'augmentation de leur production pouvait générer, de l'implication possible d'un nombre significatif de micro et petites entreprises (MPE) dans le secteur, de l'existence d'une demande pour les biens et services produits et de l'opportunité d'intervenir sans dupliquer les efforts des autres bailleurs. Les critères qui guident la sélection des interventions sont le recours prioritaire au secteur privé pour fournir des solutions et des services, leur fort potentiel de stimulation de la croissance, le renforcement de la filière et le ciblage des MPE et petits agriculteurs.

Voir schéma 1 page suivante.

Le deuxième projet d'appui à un centre de développement de l'horticulture, mis en place par Fintrac, s'appuie sur trois piliers et quatre thèmes. Les trois piliers sont le protocole Euregap<sup>1</sup> pour aider les

producteurs de fruits frais à rester présents sur les marchés d'exportation, le développement de nouvelles productions pour évoluer vers de nouveaux marchés et des interventions sur le marché domestique pour s'assurer que la demande nationale soit satisfaite par les producteurs kenyans. Les quatre thèmes s'articulent autour des services marketing, des interventions politiques pour améliorer le climat des affaires dans ce secteur en général et pour les petits producteurs en particulier, le management environnemental pour aider à l'adoption de pratiques durables et enfin la promotion de l'égalité entre les sexes pour l'accès aux formations, aux outils et aux technologies.

Voir schéma 2 page suivante.

Il apparaît que ce secteur est en constant développement et se situe au troisième rang des produits d'exportation du pays, dont l'Union européenne est le principal importateur. La production de produits horticoles pour l'exportation bénéficie aux pauvres par différents moyens : l'augmentation de l'emploi dans la production, dans les transports, dans la fourniture d'intrants ; l'augmentation de l'emploi pour les travailleurs peu qualifiés ; l'acquisition de nouveaux savoir-faire et de nouvelles technologies.

<sup>1</sup> European Retail Produce Good Agriculture Practices.

Le texte d'origine est un produit de l'USAID.

## SCHEMA 1 : Les activités spécifiques au programme Kenya BDS

<b>Fourniture d'intrants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Faciliter la fourniture d'intrants</li> <li>&gt; Créer des pépinières</li> <li>&gt; Établir des facilités de crédit entre les distributeurs et les stockeurs</li> <li>&gt; Développer un système de contrôle pour informer les producteurs et les stockeurs sur les tendances de consommation</li> </ul>
<b>Vulgarisation et formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Améliorer les services de vulgarisation commerciale</li> <li>&gt; Créer des équipes de vulgarisation menées par les paysans</li> <li>&gt; Lancer des campagnes d'information</li> <li>&gt; Former les stockeurs sur les services en conseil et en management</li> <li>&gt; Sensibiliser les paysans sur une utilisation sûre des produits chimiques</li> </ul>
<b>Accès au marché</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Faciliter les relations de marché</li> <li>&gt; Améliorer l'information de marché à travers des plates-formes technologiques et commerciales</li> <li>&gt; Établir des sites de collecte des fruits</li> <li>&gt; Faciliter l'amélioration du transport</li> <li>&gt; Faciliter les ateliers de courtage</li> </ul>
<b>Coopération interfirme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Construire la capacité des groupes de producteurs après les avoir constitués</li> </ul>

## SCHEMA 2 : Les activités clés du travail de Fintrac sur le fruit de la passion

<b>Fourniture d'intrants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Introduction de nouvelles variétés de fruits de la passion</li> <li>&gt; Production de stock d'usine</li> <li>&gt; Établissement de pépinières commerciales</li> </ul>
<b>Vulgarisation et formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Création de lots de démonstration</li> <li>&gt; Fourniture de services de vulgarisation aux paysans</li> </ul>
<b>Accès au marché</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lier les petits propriétaires producteurs aux marchés domestiques de fruits frais</li> <li>&gt; Lier les petits propriétaires producteurs aux transformateurs de jus concentré pour les marchés domestiques et d'exportation</li> <li>&gt; Formation certifiée Euregap</li> </ul>
<b>Coopération interfirme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Services de livraison par les groupes de paysans</li> </ul>

Le secteur fait face à des contraintes sérieuses dues à la transformation de la structure de la demande des consommateurs et de l'industrie transformatrice, avec le rôle croissant des grandes surfaces et des considérations sanitaires. Les contraintes viennent aussi de la concurrence des fournisseurs étrangers et de la difficulté pour des petits producteurs de participer à l'horticulture d'exportation. En effet, on estime à 200 000 les petits paysans impliqués dans la production, alors que seulement 6 000 d'entre eux vendent des fruits dans le commerce. Les petits producteurs disposent de trop peu de terres cultivables, produisent des volumes commercialisés trop faibles, pour

des prix de ventes et une qualité insuffisants. Les taux de rejet et de gaspillage sont importants et leur accès aux services d'appui est limité.

## L'OBJECTIF DE L'ÉVALUATION D'IMPACT ET LES QUESTIONS CLÉS

L'objectif de cette étude est d'évaluer l'impact des projets sur l'amélioration de la compétitivité des secteurs de la mangue, de l'avocat et des fruits de la passion, sur l'intégration des MPE dans

les filières, sur le développement de solutions commercialement viables face aux contraintes rencontrées et enfin sur l'augmentation des revenus domestiques ruraux.

La question clé est de savoir comment le Kenya peut rester compétitif sur les marchés fruitiers mondiaux et maintenir un haut niveau de participation des petits acteurs dans la filière fruitière. Il s'ajoute à cela un certain nombre de questions spécifiques sur l'aide fournie par le bailleur. Elles portent sur sa contribution à la réduction des coûts de transaction, au renforcement de la coopération inter-entreprises, verticale ou horizontale, à l'amélioration de la qualité des produits et de la production, à la croissance globale du secteur, à l'augmentation des revenus, de la productivité et du bien-être des petits producteurs, et à l'augmentation du niveau d'emploi.

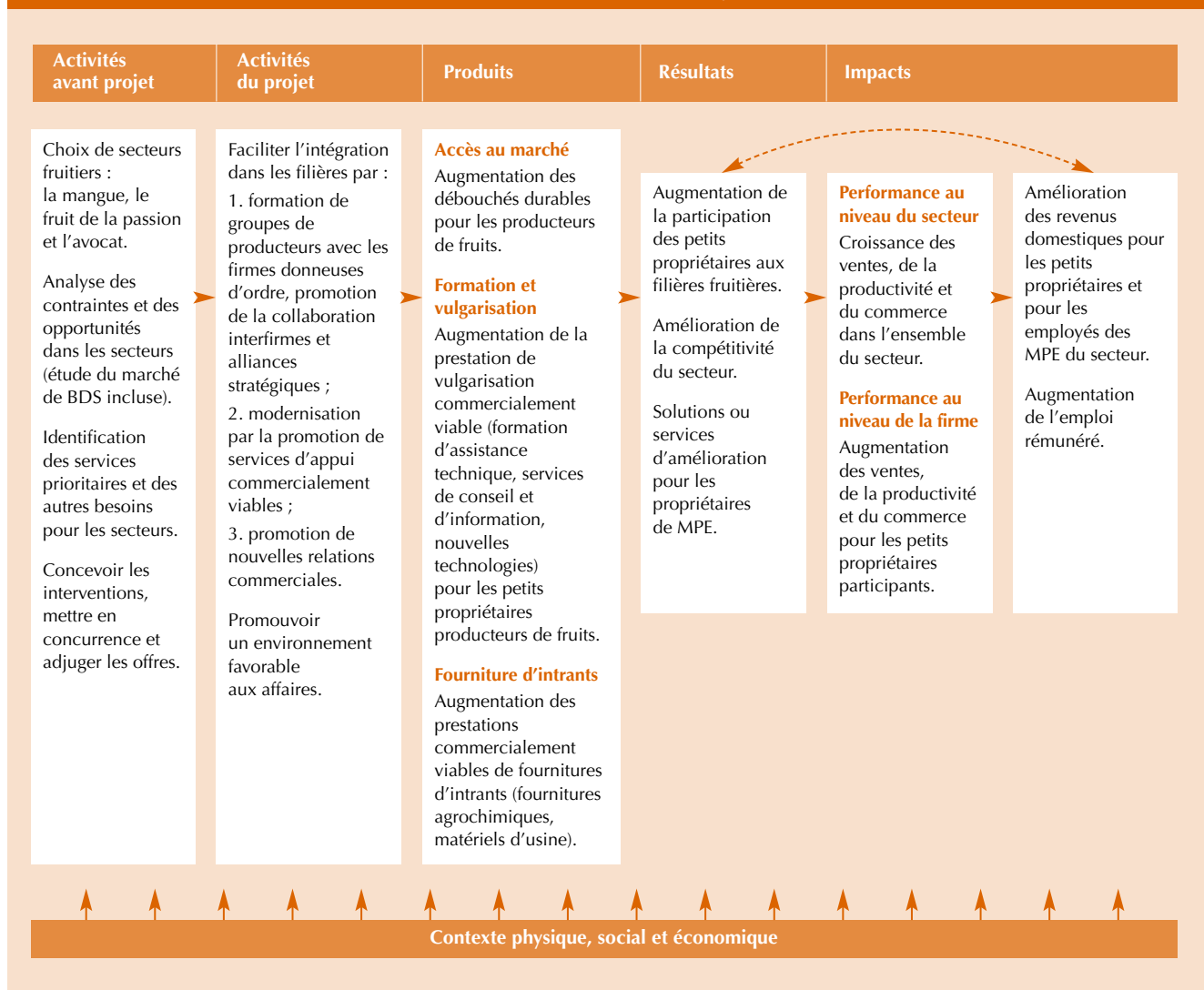
La conception de cette recherche doit répondre à ces questions par la définition de mesures et de variables d'impact adaptées.

## LE MODÈLE CAUSAL ET LES HYPOTHÈSES

Le modèle causal décrit les chemins entre les activités du projet et les impacts désirés. Voir schéma 3 page suivante.

Dans ce modèle, les activités du projet doivent améliorer l'intégration des petits entrepreneurs dans la filière et l'environnement d'affaires pour mener à des solutions commercialement viables face aux contraintes d'accès aux marchés, de fourniture de matières premières et de formation. Ces changements sont appelés produits du programme (project outputs). Ils doivent se concrétiser en deux résultats attendus (project outcomes) que sont nommément la participation des petits entrepreneurs aux filières choisies et l'amélioration de leur compétitivité pour satisfaire à la demande des filières. Enfin, ces résultats mènent aux trois impacts espérés du projet : l'amélioration de la performance des petits entrepreneurs participants, de leurs revenus et de la performance du secteur dans son ensemble.

SCHEMA 3 : Modèle causal des projets



À partir de ce modèle, on va tester les hypothèses d'impact des activités du projet qui consiste à offrir de nouvelles opportunités commerciales aux MPE sur les marchés locaux, nationaux et mondiaux et à améliorer la compétitivité de l'ensemble de la filière. L'hypothèse générale est de supposer que les activités du projet sont efficaces pour le développement et l'amélioration de solutions commercialement viables dans les domaines de l'accès aux marchés, des services de vulgarisation, de la fourniture d'intrants ou de la coopération inter-entreprises.

L'hypothèse 1 suppose que les activités de promotion de solutions ou de services commercialement viables contribuent à une meilleure intégration des MPE dans la filière. Ce processus passe par une augmentation ou une amélioration de l'accès aux marchés pour les petits produc-

teurs (augmentation du nombre de MPE liées au marché), de la fourniture d'intrants (augmentation de l'usage d'intrants, de technologies et de financements appropriés mais aussi d'intrants de meilleure qualité), de la qualité et de la quantité de services d'appui fournis par les entreprises leaders sous forme intégrée ou par des fournisseurs spécifiques, de la collaboration entre les entreprises.

L'hypothèse 2 se base sur le fait qu'une meilleure intégration des MPE dans les filières fruitières améliore leurs performances et le bien-être du ménage de l'entrepreneur et de ses employés. Le lien de causalité passe par l'augmentation de la production, des revenus des petites entreprises et des emplois qu'elles génèrent ainsi que par la réduction de leur vulnérabilité et par la diversification des sources de revenus.

L'hypothèse 3 s'appuie sur le fait qu'une meilleure intégration des MPE contribue à l'amélioration de la compétitivité et à la croissance des filières visées. L'augmentation de la production du secteur, de la productivité moyenne, des parts de marché et l'intensification de la coopération inter-entreprises que ce soit sur une base horizontale ou verticale, sont les déclencheurs du processus.

LA GRILLE D'ANALYSE

Les différents niveaux d'analyse et les indicateurs du changement

Le premier niveau d'analyse a trait à la participation des MPE du secteur des productions arboricoles fruitières. L'étude

se concentre sur les petits producteurs des différentes régions du Kenya qui produisent les fruits sélectionnés pour la consommation et la vente. On va comparer un échantillon comprenant des participants aux projets avec un échantillon de producteurs comparables qui n'y participent pas.

Il faut évaluer et comparer les changements dans le temps entraînés par leur participation à la filière de l'arboriculture fruitière. Elle sera mesurée grâce aux volumes et aux pourcentages de la production vendue, au prix moyen reçu et à la valeur des ventes. L'étude s'intéressera aussi à l'accès et à l'usage de l'information sur les marchés et les ventes sur les différents marchés. Des outils qualitatifs (interviews) seront utilisés pour comprendre la façon dont l'intégration dans la filière procure des avantages aux petits producteurs, la nature des relations avec les entreprises leaders et autres acheteurs ainsi que les fournisseurs de services. Elle examinera la prestation des services d'appui intégrés des acheteurs, mais aussi leur participation, en mesurant leurs achats auprès des petits producteurs ainsi que leurs ventes sur les marchés locaux et à l'exportation.

Dans le domaine de la performance des processus de production, les changements porteront sur les connaissances, les compétences et pratiques ainsi que sur l'usage de l'information de marché, des technologies et des investissements (machines et outils). La mesure de la performance de l'entreprise inclura la production totale des fruits produits sur la saison (en volume), la productivité (quantité produite par hectare ou par arbre), l'emploi (nombre de personnes utilisées par jour aux différents stades de production), et l'usage de technologies.

Le deuxième niveau d'analyse se réfère aux ménages des propriétaires des MPE. On comparera les ménages participants à d'autres ménages comparables non participants.

Malgré la difficulté d'analyse, le premier critère sera l'augmentation des revenus de ces ménages suite aux interventions du projet. Vu les différentes sources de revenus possibles, le suivi de la consommation semble être plus fiable pour évaluer l'augmentation du bien-être. L'étude utilise des indicateurs comme la consom-

mation de biens sur les sept derniers jours, les dépenses d'éducation sur les douze derniers mois ou encore les autres dépenses sur les quatre derniers mois incluant l'achat de légumes, de viande, de fuel de chauffage, les dépenses de transports, etc.

Le deuxième critère porte sur la réduction de la vulnérabilité qui se définit comme l'exposition et la capacité à faire face aux risques. La diversification des revenus est un moyen pour atteindre cet objectif. L'étude intégrera un lot de questions sur les sources de revenus et l'importance relative de chacune de ces sources. L'accumulation d'actifs est un autre moyen de faire face aux risques. L'étude comprendra une série de questions relatives à la propriété d'actifs pertinents pour construire un corps central de biens qui serviront de référence pour l'évaluation. Ce corps central de biens permettra d'évaluer l'impact de la participation au projet, l'effet de l'augmentation des revenus sur les actifs des ménages et de déterminer le niveau de santé financière relatif des ménages de l'échantillon. En complément, des études de cas approfondies de petits producteurs permettront d'explorer les implications d'une hausse de revenus sur le bien-être et les processus de décisions et d'incitations au niveau domestique en vue d'une participation du petit producteur à la filière.

Le troisième critère d'analyse concerne le secteur de l'arboriculture fruitière. La difficulté provient de l'impossibilité de construire un groupe de comparaison et de la difficulté de l'attribution d'un effet à l'intervention. La production du secteur est mesurée par la production totale des trois fruits, la productivité moyenne, l'emploi et les technologies utilisées. L'intégration des MPE dans la filière est mesurée par la valeur et le volume des ventes locales et à l'exportation. L'information sera collectée aussi bien auprès des MPE que des acheteurs et vendeurs aux niveaux supérieurs de la filière.

Le quatrième critère d'analyse concerne la mise en œuvre de solutions commercialement viables. L'amélioration de l'accès au marché est mesurée par l'augmentation/amélioration des relations commerciales entre vendeurs et acheteurs. L'étude, par extension, évaluera

quelles MPE tirent bénéfices de ces relations commerciales et quelles sont les relations qui se sont développées ou se sont améliorées le temps du projet. L'amélioration des prestations et le développement de l'usage d'intrants agricoles sont mesurés par le volume total acheté d'intrants chimico-agricoles et d'autres fournitures. L'information sera collectée auprès des parties concernées. L'étude s'intéresse aussi aux services intégrés par les fournisseurs d'intrants. Concernant l'amélioration des services d'appui à l'entreprise, la mesure consiste à totaliser les montants des ventes de services commercialement viables reçus et rendus. L'évaluation permet de déterminer de quelle manière le projet promeut des services à caractère commercial et si ces services survivront à la fin du projet.

### Les groupes de comparaison

En plus de comparer les différences entre les participants et les non-participants (comme nous le verrons plus bas), l'étude considère les différences d'impacts selon (1) le type d'activités du projet et leur exposition, (2) le statut économique de base des petits producteurs et (3) le sexe du chef de famille.

- (1) La participation des petits producteurs va se traduire par exemple par leur intégration dans un groupe de producteurs. Pour étudier les effets des degrés de participation dans le projet, l'évaluation intègre des questions sur l'exposition aux activités du projet et l'utilisation des services promus par le projet. Elle construit une variable de participation (par exemple : bas, moyen ou haut) pour comparer les impacts et le degré de participation. De plus, l'échantillon de l'étude doit être construit de façon à permettre la comparaison entre les différents types d'interventions (par exemple, comparer les impacts des interventions qui portent sur la fourniture d'intrants avec ceux qui portent sur la formation, l'accès au marché, etc.).
- (2) L'étude s'appuie sur une série de questions fermées relatives aux biens domestiques identifiés dans l'évaluation de départ qui va permettre de classer les ménages. Elle est réduite aux éléments les plus significatifs dans

un deuxième temps. Cette information va permettre d'évaluer les effets sur la réduction de la pauvreté, de comparer les différences d'impacts entre les ménages en fonction de leur niveau de départ et de servir d'indicateur d'impact sur la vulnérabilité et le bien-être des ménages.

- (3) L'étude estime que 30 % des MPE du secteur sont dirigées par des femmes et que 3 % de ces productrices sont liées au marché. Il faut y ajouter les femmes qui opèrent comme travailleuses occasionnelles ou saisonnières aux différents stades de production. La focalisation sur les femmes est importante car elle est l'un des piliers du deuxième projet à évaluer et l'impact potentiel sur la réduction de la pauvreté est accru par la participation des femmes.

## LA CONCEPTION DE LA RECHERCHE

### L'enquête auprès des petits propriétaires

Elle est quasi expérimentale dans sa conception avec l'utilisation des données collectées sur un échantillon de participants et de non-participants pour comparer les changements. Elle est réalisée au démarrage puis après une certaine période de temps (idéalement trois ans entre ces deux dates). Elle permet la comparaison des changements sur les variables choisies et la différence entre participants et non-participants indiquera l'impact du projet sur les variables choisies.

L'échantillon est choisi en fonction de la population totale des petits producteurs des fruits retenus par le programme dans les régions sélectionnées et de la population totale des petits producteurs participants à l'un des deux projets. Les non-participants seront choisis dans des régions différentes de celles participants mais elles présenteront des caractéristiques similaires en termes d'activités agricoles, de taille des structures et de production mais aussi de niveau de pauvreté. Pour être significatif, l'échantillon

devra comprendre au moins 1200 petits producteurs.

Pour des études de cas en profondeur, il faut identifier les relations en amont et en aval des petits producteurs et des entreprises donneuses d'ordre. Elles doivent inclure au moins six entreprises donneuses d'ordre, quatre entreprises intermédiaires ou collecteurs, douze à seize petits producteurs, quatre employés et dix fournisseurs d'intrants. L'échantillon qualitatif comprendra à la fois des participants et des non-participants. Les interviews originales seront accompagnées d'un nouveau temps d'entretiens pour réagir aux problèmes qu'elles soulèvent.

Le plan d'analyse de l'étude consistera à collecter l'information qui sera comparée à celle obtenue auprès des mêmes acteurs qui auront été enquêtés deux à trois ans plus tôt. L'analyse des données à ce stade s'appuiera sur une présentation sous forme de tableaux simples ou croisés avec des distributions de fréquence.

L'analyse de base essaiera de mesurer les variables d'impact potentiel (ventes, productivité et exportations des petits producteurs ; les revenus des personnes engagés dans la production et l'emploi rémunéré dans les MPE) sur les échantillons de contrôles et des participants. Les niveaux de revenus seront estimés par la consommation familiale. L'évaluation de départ fournit une information sur la valeur des variables de mesure d'impact.

Les tableaux de base couvrent trois types d'informations : une information descriptive sur les enquêtés (les dirigeants des MPE du secteur concerné), sur les petits producteurs inclus dans l'échantillon et les ménages qui y sont associés.

### L'étude qualitative de la filière de l'arboriculture fruitière

Cette partie de l'étude prévoit des entretiens en profondeur et des discussions de groupes avec approximativement soixante participants issus des différents niveaux de la filière. Elle tente de répondre aux questions suivantes : quels sont les risques et les incitations pour les participants de la filière à améliorer ou à accéder à des marchés nouveaux ou différents ? Quels sont les solutions ou services susceptibles

de limiter les risques et de promouvoir les incitations ? De quelle nature est la coopération inter-entreprises au sein de la filière, avec notamment des préoccupations portant sur les questions de confiance, d'asymétrie de pouvoir et de biais culturel qui peuvent l'affecter ? Quels sont les solutions/services pour promouvoir une coopération qui assure aux petits producteurs la capacité à contribuer et à tirer bénéfice de l'augmentation de la productivité dans le secteur.

La recherche se concentre sur les facteurs qui influencent la modernisation des MPE en réponse aux évolutions de la demande des marchés nationaux et d'exportation, qui promeuvent ou limitent l'accès au marché au sein de la filière, avec un intérêt particulier sur les liens entre MPE et acheteurs.

Elle porte également sur les problèmes relatifs à la coopération inter-entreprises au sein de la filière. Elle s'attarde sur le rôle des revenus des ménages (l'importance relative des sources de revenus et qui décident de leur utilisation) et sur la manière dont les processus de décisions et les incitations ou contraintes au niveau du ménage peuvent affecter la participation à la filière et la modernisation des MPE. Les enseignements issus des entretiens seront analysés et résumés dans un rapport décrivant la filière. L'étude qualitative complète l'étude de base en répondant aux hypothèses et fournit une base d'informations pour l'interprétation des données concernant les impacts quantitatifs.

Les groupes de discussion seront utiles pour la définition des échantillons, l'identification des variables appropriées et la formulation d'autres questions clés comme de déterminer la période appropriée pour contacter à nouveau les enquêtés en prenant en considération la saisonnalité des activités.