DIERENARTSEN | VETERINAIRES
ZONDER GRENZEN | SANS FRONTIERES

EAV KABUTARE
ECOLE AGRICOLE VETERINAIRE

Royaume de Belgique
DGCD

EVALUATION FINALE DU PROJET EAVK

Rapport Définitif

Butare
Décembre 2007

Guy Van Vlaenderen
Expert en Production Animale

EVALUATION FINALE DU PROJET EAVK

Table des matières

1. PREAMBULE 1
1.1. Présentation de la mission 1
1.1.1. Objectifs de l'évaluation finale 1
1.1.2. Éléments de l'évaluation 1
1.1.3. Méthodologie de l'évaluation 1
1.2. Cadre d'exécution du projet 3
1.2.1. Bref rappel historique de l'EAVK et du projet 3
1.2.2. Cadre logique de l'intervention 4

2. ANALYSE DE LA CONCEPTION DU PROJET 6

3. ANALYSE DE LA PERTINENCE DU PROJET 7
3.1. Pertinence au niveau des bénéficiaires 7
3.2. Pertinence au niveau des bénéficiaires intermédiaires 7
3.3. Pertinence au niveau de la politique nationale 7
3.4. Autres éléments concernant la pertinence de l'action 8

4. ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET 9
4.1. Efficacité de l'équipe du projet 9
4.1.1. Efficacité de la gestion globale du projet 9
4.1.2. Efficacité en matière de collaboration 10
4.2. Efficacité des actions 12
4.2.1. Points forts 12
4.2.2. Points faibles 12
4.3. Efficacité du volet « Capacités de formation de l'EAVK » 13
4.3.1. Bilan chiffré 13
4.3.2. Appréciation globale du volet 13
4.4. Efficacité du volet « Formation et encadrement des élèves» 15
4.4.1. Bilan chiffré 15
4.4.2. Appréciation globale du volet 15
4.5. Efficacité du volet « Appui à l'installation des lauréats » 16
4.5.1. Bilan chiffré 16
4.5.2. Appréciation globale du volet 16
4.6. Efficacité du volet « Appui aux AGR » 17
4.6.1. Bilan chiffré 17
4.6.2. Appréciation globale du volet 18
4.7. Efficience du projet 19
4.7.1. Points forts 19
4.7.2. Points faibles 20

5. ANALYSE DES EFFETS 21
5.1. Impact quantitatif 21
5.2. Méthodologie de l'appréciation des effets 21
5.3. Effets au niveau des élèves de l'EAVK (bénéficiaires directs) 22
5.4. Effets au niveau des lauréats installés (bénéficiaires directs) 23
5.5. Effets au niveau des enseignants (bénéficiaires intermédiaires) 23
5.6. Effets au niveau des ménages « agro-éleveurs » (bénéficiaires indirects) 24
5.6.1. Effets sur les pratiques d'élevage 24
5.6.2. Effets zootechniques 25
5.6.3. Effets sur les besoins fondamentaux des ménages 26

5.6.4. 26
5.6.5. Effets économiques sur les familles rurales 26
5.6.6. Effets sur le renforcement des compétences 26
5.6.7. Effets au niveau du « Genre » 27
5.7. Autres effets 27
5.7.1. Effets sur l'environnement 27
5.7.2. Effets induits 27

6. ANALYSE DE LA DURABILITE 28
6.1. Durabilité des acquis au niveau des groupes cibles 28
6.1.1. Durabilité des acquis au niveau des élèves 28
6.1.2. Durabilité des acquis au niveau des techniciens installés 29
6.1.3. Durabilité des acquis au niveau des enseignants 29
6.2. Durabilité des ressources matérielles mises en place par le projet 30
6.3. Durabilité des volets du projet 31
6.4. Durabilité de l'objectif spécifique 31

7. CONCLUSIONS 33
7.1. Bilan global de la prestation 33
7.2. Leçons apprises 37
7.2.1. Ce qu'il faut faire (les leçons positives tirées du projet) 37
7.2.2. Ce qu'il ne faut pas faire 37
7.2.3. Ce qu'il aurait fallu faire 38
7.3. Conclusions générales 38

8. Recommandations 39
8.1. Au niveau de l'EAVK, du MINEDUC et du District : 39
8.2. Au niveau du MINEDUC 39
8.3. Au niveau de VSF-B 40

Abréviations et acronymes

ABR	Association Belgique - Rwanda
AGR	Activité Génératrice de Revenus
APEFE	Association pour la Promotion de l'Enseignement et de la Formation à l'Etranger
APROJUMAP	Association pour la PROmotion des JUMelages et de l'Amitié entre les Peuples
CNDP	Centre National de Développement des Programmes
CP	Chef de projet
CP	Chef de Projet
CTB	Coopération Technique Belge
DGCD	Direction Générale de la Coopération au Développement (coopération belge)
EAV	Ecole Agri-Vétérinaire
EAVK	Ecole Agri-Vétérinaire de Kabutare
GCP	Gestion du Cycle de Projet
IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
ISAE	Institut Supérieur d'Agriculture et d'Elevage
MARP	Méthode Accélérée de Recherche Participative
MINAGRI	Ministère de l'Agriculture
MINEDUC	Ministère de l'Éducation
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OS	Objectif Spécifique (référence au cadre logique du projet)
PIPO	Planification des Interventions Par Objectif
PLP	Partenaire Local Principal
SVPP	Service Vétérinaire Privé de Proximité (= clinique vétérinaire)
TP	Travaux Pratiques
UNR	Université Nationale du Rwanda
VSF-B	Vétérinaires Sans Frontières - Belgique

Remerciements

Le consultant tient à adresser sa gratitude à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'évaluation du projet EAVK. Leurs avis pertinents ont permis une analyse efficace et objective des actions et du fonctionnement du projet. A cet égard, les contributions des structures partenaires (APEFE, APROJUMAP) ainsi que celles des responsables du MINEDUC, du CNDP et du District de Huye ont été particulièrement appréciées. Le consultant adresse également sa reconnaissance au Directeur de l'EAVK ainsi qu'à son staff administratif et au corps enseignant pour leur disponibilité en cette période de vacances scolaires. Que les élèves, lauréats, techniciens installés et les éleveurs qui ont participé aux ateliers trouvent ici notre gratitude pour s'être déplacés et avoir participé activement à l'évaluation en tant que bénéficiaires directs du projet. In fine, des remerciements plus particuliers vont aux cadres du projet et au CP VSF-B qui n'ont pas ménagé leur temps et leurs efforts pour assurer le bon déroulement de la mission et participer activement aux différentes étapes de l'évaluation.

Avertissement

Le document ne reflète que l'opinion de l'expert chargé de l'évaluation et n'engage pas les décisions qui seront prises par Vétérinaires Sans Frontières – Belgique, commanditaire de la présente mission.

EVALUATION FINALE DU PROJET EAVK

1. PREAMBULE

1.1. Présentation de la mission

1.1.1. Objectifs de l'évaluation finale

Les objectifs de cette mission sont multiples :

- Informer les différentes parties prenantes (VSF-B, DGCD, EAVK, CNDP, MINEDUC, District…) sur la situation de l'action en fin d'intervention, en termes de résultats obtenus et d'effets produits.
- Établir un bilan final du projet sur base des différents critères liés à la GCP en portant un accent plus particulier sur la pérennisation des actions mises en œuvre et de la durabilité des bénéfices de l'intervention.
- Dégager les principaux résultats des différents volets et tirer les leçons apprises (points forts et points faibles de l'intervention) en vue de contribuer à la capitalisation des expériences des différents partenaires, tant sur les plans méthodologiques qu'opérationnels.
- Formuler des recommandations claires pour assurer la pérennisation des actions et des bénéfices au niveau des groupes cibles et améliorer l'efficacité des actions futures de VSF-B et de ses partenaires.

1.1.2. Éléments de l'évaluation

L'objectif principal de l'évaluation finale est d'établir un bilan global de la prestation et de tirer les leçons apprises. Dès lors, les éléments à prendre en considération doivent porter sur tous les aspects de la GCP, depuis la phase d'identification du projet jusqu'à son achèvement. En conséquence, les différents éléments analysés sont les suivants :

- examen de la conception du projet (identification et formulation du projet) ;
- appréciation de la pertinence de l'intervention ;
- étude de la mise en œuvre du projet (efficacité, efficience) ;
- analyse des actions conduites ;
- appréciation de la durabilité des actions (activités et services) et de l'axe stratégique du projet ;
- évaluation des effets du projet ;
- bilan global du projet ;
- leçons apprises ;
- recommandations.

1.1.3. Méthodologie de l'évaluation

(i) <u>Étapes préparatoires :</u>

A Bruxelles, le consultant[1] en charge de l'évaluation a procédé à différentes tâches préparatoires :

- Établissement des fiches d'évaluation et transmission au projet de certains tableaux à compléter préalablement à la mission de terrain
- Analyse des différents rapports et documents relatifs au projet

[1] *Ir. Guy Van Vlaenderen, expert zootechnicien, consultant independant.*

- Séance de travail avec le Coordinateur pour l'Afrique Francophone[2] en vue de l'analyse de la conception du projet (interview sur base de fiches d'évaluation)

(ii) Étapes d'exécution de la mission :

Sur le terrain, la mission a adopté une approche résolument participative en incluant toutes les parties concernées et ce, en fonction de leurs rôles dans l'exécution de l'intervention à l'évaluation du fonctionnement du projet, de ses réalisations et des effets produits,

La mission a débuté la phase d'évaluation sur le terrain le 7 décembre 2007 à Kigali où elle a pu rencontrer Le Secrétaire d'État chargé de l'Enseignement Technique et Professionnel, l'Attaché de la Coopération belge et les responsables du CNDP. Elle s'est ensuite rendue à Butaré où elle a séjourné jusqu'au 22 décembre. Le processus d'évaluation suivait un schéma précis, à savoir :

- visites protocolaires et d'explication de la démarche (Secrétaire d'État du MINEDUC, Attaché de la Coopération, Adjoint au Maire du District d'Huye) ;
- séance de travail préparatoire avec l'équipe du projet et la direction de l'EAVK ;
- visite des réalisations de terrain (ferme et ateliers de l'EAVK) et entretiens individuels libres avec les responsables ;
- ateliers MARP avec les bénéficiaires indirects (agro-éleveurs) sur les changements intervenus au cours des 5 dernières années (ISS sur les changements des pratiques d'élevages, effets sur les paramètres de production, effets socioéconomiques, rôles du projet dans ces changements) ; au total, la mission aura travaillé avec 7 sous-groupes totalisant 41 hommes et 20 femmes ;
- ateliers d'évaluation participative[3] avec les bénéficiaires directs (un sous-groupe constitué des élèves et lauréats et un autre sous-groupe composé des lauréats installés avec l'appui du projet) ; au total, ces 2 ateliers ont regroupé 28 personnes ;
- atelier d'évaluation participative[4] avec les bénéficiaires intermédiaires (7 enseignants de l'EAVK) ;
- séances de travail avec les structures partenaires (APROJUMAP, APEFE, Services techniques du District) ;
- séance de travail l'équipe de direction de l'EAVK (évaluation participative) ;
- séances de travail avec l'équipe du projet

Ce processus s'est achevé à Butare le 19 décembre. Le consultant a ensuite consacré 2 journées à établir le bilan global des enquêtes « Effets » et des ateliers et à préparer la restitution. Celle-ci s'est déroulée à l'EAVK le 21décembre en présence d'un représentant du MINEDUC, de l'Attaché de la Coopération belge, de représentants des structures partenaires (APEFE, APROJUMAP), des responsables de l'EAVK et des cadres du projet.

(iii) Méthodologie pour l'évaluation

L'évaluation a été conduite sur la base de fiches portant sur les différents éléments relatifs à une évaluation finale. Ces fiches ont été réalisées de façon à s'enquérir de l'opinion des principales parties prenantes au regard de leurs implications respectives dans l'intervention. Un système de cotation de l'appréciation des différents points d'analyse du projet a été utilisé, de façon à pouvoir évaluer plus objectivement et plus globalement l'ensemble des éléments relatifs à la GCP. Le système de cotation adopté allait de 0 (pour une appréciation mauvaise) à 4 (pour une appréciation excellente) en passant par 2 (pour appréciation moyenne). Le processus de cotation impliquait les personnes interrogées et le consultant (lorsque des informations satisfaisantes étaient en sa possession : rapports, visites de terrain, ISS, MARP). L'évaluation de l'ensemble du projet s'est basée sur plus de 572 cotations portant sur 491 « critères » qui ont été ensuite pondérés (en

---

[2] Dr. Eddy Timmermans

[3] Ces ateliers portaient sur les aspects suivants : (i) Efficacité (appréciation des actions menées) ; (ii) Effets ; (iii) Durabilité ; (iv) Pertinence.

[4] Ibidem

fonction de leurs importances relatives dans le succès d'un projet) et regroupés en 6 grandes catégories (conception, pertinence, efficacité, efficience, durabilité et effets). Les moyennes obtenues ont été converties en % en vue d'une exploitation plus aisée.

1.2. Cadre d'exécution du projet

1.2.1. Bref rappel historique de l'EAVK et du projet

- **1929 :** Fondation par les frères de la Charité de Gand du « groupe scolaire » à Butaré qui offrait un enseignement primaire et secondaire de niveau technique.

- **1937 :** Création des sections agricoles et vétérinaires qui forment des techniciens A2.

- **1963 :** Départ du Directeur Technique belge et fonctionnement autonome sous la direction du groupe scolaire.

- **1963 à 1994 :** L'EAVK est placée sous la tutelle du MINEDUC et bénéficie d'appuis de plusieurs partenaires (FED, Coopération Française) et devient l'école de référence parmi les 3 EAV du pays ; sa réputation dépasse les frontières du Rwanda.

- **1994 :** Génocide : l'école est pillée (destruction des bancs, vols des équipements de laboratoire et de clinique, dégradation des salles…).

- **1994 à 2001 :** L'EAVK fonctionne à partir des ressources budgétaires limitées du MINEDUC et des cotisations de parents (minervals). Un budget est dégagé annuellement pour quelques travaux légers de réhabilitation de l'école. Mais, l'EAVK est dans l'impossibilité d'offrir un enseignement correct aux élèves du fait de nombreuses défaillances :
    - manque de professeurs qualifiés (enseignants avec des niveaux de formation soit insuffisants soit inappropriés) ;
    - carence totale en équipements pour assurer les TP (laboratoire, clinique), d'où une lacune importante en matière de formation pratique des techniciens ;
    - effectif réduit en animaux de la ferme et absence de races améliorées ;
    - absence de parcelles fourragères et de pâturages améliorés ;
    - manque d'équipements d'élevage et d'outils de gestion pour la ferme ;
    - délabrement partiel des classes (tableaux) et prononcé de la clinique.

- **2000 :** Début du processus d'identification et de formulation d'une action de réhabilitation de l'école et du niveau de formation. A l'invitation du Secrétariat d'État chargé de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, VSF-B exécute une mission d'identification dont l'initiative avait été prise par ABR dans le cadre du Consortium ATIFA.

- **2001 (août) :** Démarrage du projet VSF-B « Appui à l'EAVK » financé à 85% par la DGCD et à 15% par l'ONG. Le ROTARY contribue également à la réhabilitation de l'école en fournissant de l'équipement et des fournitures[5] à travers VSF-B. Les deux premiers coopérants[6] sont affectés et se concentrent pendant 2 ans sur la dispense de cours pour combler les maigres effectifs en enseignants.

- **2003 :** * Arrivée du troisième coopérant[7].

---

[5] *1 moto pour la clinique, 1 groupe électrogène, des livres et des ouvrages techniques, la mise en place d'une pépinière et d'1 ha de champ fourrager*

[6] *Dr. Véronique Renault, chef de projet (CP) et Dr. Léonidas Mbanzamihigo, vétérinaire.*

[7] *Dr. Abdou Salla, vétérinaire*

***** Première mission de monitoring du Siège de VSF-B. Par la suite, les monitorings se feront sur une base annuelle.
* L'équipe du projet se voit confier l'initiative de reformuler les programmes de cours.
* Arrivée de l'APEFE au Rwanda et début de collaboration avec le projet.

- **2004 :** * Réduction de l'équipe de coopérants de trois à deux, sous la demande de la DGCD
  * Création d'un tronc commun à l'EAVK au niveau du secondaire inférieur
  * Refonte des programmes élaborés par l'équipe VSF-B et révision à travers un travail collectif impliquant le CNDP, l'APEFE et VSF-B.
  ***** Exécution de la mission d'évaluation à mi-parcours. Mais les résultats sont jugés incomplets, notamment en raison de la non révision du cadre logique et des IOV en fonction des changements intervenus dans l'exécution du projet.
- **2005 :** * Fin du processus de révision des programmes et remise officielle des curricula au MINEDUC.
  * Changements dans l'équipe des coopérants VSF-B (affectation du CP comme coordinatrice VSF-B pour l'Afrique de l'Ouest, promotion du second coopérant au poste de CP et réaffectation du coopérant dont le contrat n'avait pas été renouvelé suite aux exigences de la DGCD).
  * Seconde mission de suivi / monitoring exécutée par un consultant externe. Cette mission a également permis de compléter le travail de la mission d'évaluation à mi-parcours (révision du cadre logique et des IOV). Elle a formulé des recommandations concernant la formulation d'une nouvelle action complémentaire[8] à l'intervention actuelle.
- **2006 :** * Démarrage d'une action pilote d'appui à l'installation des lauréats techniciens vétérinaires
  * Troisième mission de monitoring du siège
  * Mission d'appui à la formulation du nouveau projet « Proxivet Sud-Rwanda »
- **2007 :** * Mission d'évaluation finale du projet.

1.2.2. Cadre logique de l'intervention

Le cadre logique initial, établi en 2001, a dû être revu une première fois en 2004, afin de le rendre plus cohérent avec une gestion et un suivi efficace des actions du projet. La seconde révision, réalisée en 2005, a eu pour but de le mettre en cohérence avec l'évolution du contexte d'exécution de la prestation (réduction du nombre de coopérants, turn-over très rapide des enseignants, nouveau programme des cours…) et de reformuler certains objectifs, résultats et activités de façon à correspondre davantage à l'approche GCP.

(i) Objectif global

L'objectif global ambitionne d'assurer « *l'amélioration de la sécurité alimentaire via l'accroissement des productions animales* ».

(ii) Objectif spécifique

La stratégie adoptée par le projet pour contribuer à la réalisation de cet objectif global est basée sur la formation de techniciens vétérinaires bien qualifiés capables d'améliorer l'élevage soit directement (en étant eux-mêmes des éleveurs modèles), soit indirectement en assurant un appui vétérinaire et zootechnique auprès des producteurs. De fait, l'objectif spécifique vise « *l'amélioration de la formation des techniciens vétérinaires en vue d'un meilleur encadrement technique des agro-éleveurs* ».

(iii) Résultats intermédiaires

Les résultats intermédiaires de l'action sont les suivants :

R1 : *Les capacités de formation de l'EAVK sont renforcées*

R2 : *La formation et l'encadrement des élèves sont améliorés*

---

[8] *Action axée vers l'insertion professionnelle des lauréats de l'EAVK dans une perspective de sécurisation zoo-sanitaire du cheptel, de renforcement de l'appui-conseil auprès des agro-éleveurs et de leur installation comme éleveurs pilotes.*

R3 : *L'autonomisation de l'EAVK est renforcée grâce à une amélioration des performances techniques et managériales des différentes activités d'élevage de l'école.*

Les grands axes de l'intervention s'inscrivent dans le cadre de l'exécution de ces résultats et portent sur les points ci-après :

- la révision des programmes et des manuels de cours et de TP en collaboration avec le CNDP et l'APEFE ;
- la réhabilitation des infrastructures (cliniques, laboratoire…) ;
- l'équipement de l'école en matériels didactiques et pédagogiques, dont des livres et ouvrages techniques ;
- le soutien institutionnel (renforcement des compétences de l'équipe de direction et du corps enseignant) ;
- le développement d'activités didactiques et génératrices de revenus (clinique vétérinaire, abattoir, provenderie, élevage des différentes espèces animales, champs fourragers,)

(iv) Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV)

Les IOV de départ ont été amendés en vue de les rendre plus « SMART[9] ». En effet, le cadre logique initial ne fournissait aucun indicateur chiffré et ne donnait aucune précision sur les délais et qualités de réalisation. Ces IOV ont été complètement révisés au cours de la seconde mission de suivi / monitoring conduite en juin 2005. Les indicateurs actuellement en vigueur sont repris dans l'annexe 2.

(v) Les groupes cibles

Les bénéficiaires de l'intervention peuvent être répartis en plusieurs catégories en fonction des types d'actions menées par le projet :

- **Les bénéficiaires directs** sont les élèves en formation à l'EAVK qui ont profité de l'amélioration du niveau de l'enseignement théorique et pratique. A partir de 2006, le groupe cible a été élargi à certains techniciens diplômés de l'école dans le cadre de l'action pilote d'installation des cliniques vétérinaires rurales.
- **Les bénéficiaires intermédiaires** sont représentés par les enseignants de l'école qui ont bénéficié d'appuis pédagogiques et techniques en vue de dispenser une formation plus performante aux élèves.
- **Les bénéficiaires indirects** sont constitués par les agro-éleveurs du district de Huye qui utilisent les services payant des cliniques[10] de l'école, mais aussi, des techniciens installés depuis 2006, pour exécuter les traitements prophylactiques, soigner les animaux malades ou assurer des interventions diverses (castration, petite chirurgie…). Ils bénéficient en outre des possibilités d'accès à d'autres services (conseils zootechniques, compléments alimentaires, boutures de graminées fourragères…)

  Les douze autres EAV et leurs enseignants des sections vétérinaires sont également des bénéficiaires indirects de la prestation puisqu'ils suivent les nouveaux programmes élaborés grâce à l'appui déterminant de l'équipe du projet et qu'ils peuvent consulter les différents syllabi produits par le binôme EAVK – VSF-B.

  A terme, ce sont donc les ménages ruraux des différentes provinces du Rwanda qui bénéficieront de manière indirecte des actions du projet grâce à l'amélioration du niveau de qualification des techniciens vétérinaires chargés d'assurer l'encadrement sanitaire du cheptel et d'apporter des appuis-conseils aux producteurs

---

[9] *SMART : Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste et Temporel (fixé dans le temps)*
[10] *Clinique fixe de l'EAVK et clinique ambulatoire*

2. ANALYSE DE LA CONCEPTION DU PROJET

Globalement, la conception du projet peut être considérée comme moyenne (50%).

Bien que l'initiative de l'identification du projet relève plus d'une démarche individuelle (coopérant CTB[11]en poste dans le projet « Relance Butare Sud-Est ») et de relations personnelles avec des responsables de différentes structures (Ministre de l'Education, Directrice de VSF-B, Administrateur d'ABR…), le projet a été formulé dans un esprit participatif.

La mission d'identification a été réalisée en 2000 par la directrice de VSF-B[12] dans le cadre du consortium ATIFA[13] et à l'invitation du Secrétaire d'État rwandais chargé de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Les différentes parties prenantes, dont la direction de l'EAVK, ont été consultées. Cette mission a été suivie d'une seconde qui s'est focalisée sur l'identification des besoins matériels pour réhabiliter l'école. Le document de formulation a été rédigé à Bruxelles sur la base des travaux de terrain menés par les deux missions.

La formulation du projet apparaît assez faible au regard du processus et des critères liés à la GCP. En effet,

(-) Le cadrage du projet n'a pas fait l'objet d'une analyse classique des problèmes par le biais d'un atelier PIPO. De ce fait, les arbres des problèmes et des objectifs n'ont pas été élaborés.

(-) L'initiative du projet n'émane pas de la base (direction ou corps enseignant de l'EAVK, comités de parents d'élèves…).

(-) Les approches stratégiques et méthodologiques pour assurer le redressement des capacités de formation des techniciens A2 n'ont fait l'objet que d'une explication assez laconique.

(-) Les mécanismes et stratégies pour la durabilité ont été décrits de manière un peu succincte.

(-) Les leçons apprises d'autres interventions menées dans le cadre de l'enseignement technique dans la Sous-Région n'ont été que faiblement prises en compte.

(-) L'élaboration d'un premier cadre logique apparaît assez sommaire avec la formulation d'un seul résultat intermédiaire au libellé peu explicite[14].

(-) La reformulation du cadre logique en 2004 a permis d'étoffer les résultats intermédiaires et d'établir de nouveaux IOV. Toutefois, ce second cadre logique présentait également des insuffisances majeures (formulation ambiguë de l'OS et du Résultat 3, imprécision ou inadaptation de certains IOV, amalgame de certaines activités).

Par contre, la conception du projet présentait un certain nombre d'éléments positifs, au titre desquels :

(+) Excellente pertinence de l'initiative visant à former des techniciens aptes à encadrer efficacement les ménages ruraux.

(+) Bonne concertation et consultation des principales parties prenantes.

(+) Implication de la Direction de l'EAVK dans l'identification des besoins.

(+) Respect de certains éléments clés de la GCP (cadre logique, chronogramme et budgétisation conformes aux exigences en vigueur).

In fine, il convient de noter que ce projet ne répond pas vraiment à l'approche stratégique actuelle de VSF-B, tant au niveau des bénéficiaires cibles directs qu'à celui du partenaire. En effet, le projet ne s'adresse pas directement aux agro-éleveurs et le partenaire relève d'une structure étatique. Mais, à l'époque VSF-B n'avait pas de réelle stratégie partenariale.

---

[11] Dr. Parent
[12] Dr. Madeleine Onclin
[13] ATIFA : consortium regroupant VSF-B et ABR
[14] OS : « Le programme des cours est adapté à la pratique professionnelle dans les conditions locales »

3. ANALYSE DE LA PERTINENCE DU PROJET

Globalement la pertinence du projet s'avère très bonne (75%), puisqu'elle répond aux aspirations des principales parties concernées.

3.1. Pertinence au niveau des bénéficiaires

Les lauréats consultés lors des ateliers d'évaluation participative, ont apprécié très favorablement la pertinence du projet au regard de leurs attentes. En effet, l'amélioration sensible du niveau de l'enseignement dispensé à l'EAVK conduit à un taux de réussite élevé des élèves (plus de 95%) aux concours nationaux. En outre, la profusion, la diversité et la qualité des travaux pratiques leur permettent de surclasser les lauréats des autres AEV sur le plan pratique et donc d'avoir la préférence des employeurs potentiels.

Les diplômés installés grâce à l'appui du projet donnent également une appréciation excellente de la pertinence du projet. En sus de leur bonne formation de base acquise à l'EAVK, ils apprécient grandement les différents appuis apportés par le projet dans le cadre de leur installation (suivi-conseil, appui logistique, formations complémentaires, crédit pour l'acquisition des équipements et produits vétérinaires). Toutefois, ils déplorent l'absence d'aide à l'acquisition de moyens de déplacements[15].

3.2. Pertinence au niveau des bénéficiaires intermédiaires

L'appréciation de la pertinence de l'intervention est également bien soulignée par les enseignants. Ceux-ci ont en effet bénéficié d'un renforcement considérable de leurs compétences à travers des formations spécifiques et, surtout, des travaux exécutés en binômes avec les coopérants. Ils ont aussi profité des conférences-débats organisées par le projet. Leur savoir faire a été consolidé grâce aux différents ateliers de travaux pratiques mis en place avec l'appui du projet. Toutefois, il convient de remarquer que si les enseignants ont tirés un avantage personnel des actions du projet, les appuis apportés globalement au corps professoral de l'EAVK ont été sensiblement amoindris par leur instabilité[16].

Par ailleurs, les enseignants marquent leur satisfaction concernant la nette amélioration de l'image de marque de l'école à laquelle ils sont fiers d'avoir participé.

Enfin, les enseignants se disent très satisfaits des appuis apportés par le siège de VSF-B du fait que les missions de suivi / monitoring permettent de percevoir les défaillances dans la mise en œuvre du projet et de proposer des recommandations claires et réalistes.

Les points négatifs se rapportent essentiellement au manque d'incitatifs financiers dans leur travail d'enseignant et dans leur participation à l'élaboration des manuels (syllabi).

3.3. Pertinence au niveau de la politique nationale

L'intervention s'inscrit parfaitement dans les stratégies nationales, ainsi :

- Au titre de la stratégie de lutte contre la pauvreté, le projet répond au souci du gouvernement d'intensifier les exploitations agricoles. Cette intensification des productions agricoles et animales repose sur un encadrement sanitaire et zootechnique d'animaux de races améliorées et sur une intégration plus poussée des deux activités, notamment par une utilisation plus importante et plus efficace du fumier. La formation de techniciens vétérinaires ayant de bonnes compétences pratiques

---

[15] Cet appui n'a pas pu être accordé faute de ressources budgétaires suffisantes, l'activité d'installation des lauréats ayant été rajoutée en cours d'exécution.

[16] La majorité des enseignants ne restaient à l'EAVK que pour la durée d'une année scolaire pour des raisons essentiellement liées aux conditions salariales médiocres.

est donc essentielle pour assurer cet encadrement des ménages ruraux. En outre, le MINAGRI table également sur l'installation de techniciens comme éleveurs pilotes pouvant servir de modèles pour les exploitants environnants.

- Au titre de l'éducation, le projet est en cohérence avec la volonté politique d'ouvrir les écoles techniques vers la société (en l'occurrence, les ménages ruraux) et vers le développement du Pays. De ce fait, l'accent de la formation doit être mis sur la pratique. Le projet, à travers la redynamisation des TP et des stages, participe donc efficacement à cette stratégie. Par son apport déterminant à l'élaboration des nouveaux programmes (curricula), le projet a contribué à réorienter l'enseignement des techniciens vétérinaires vers une approche plus pragmatique et plus opérationnelle du savoir des élèves dans la perspective du développement économique du Rwanda.

3.4. Autres éléments concernant la pertinence de l'action

- La prestation est cohérente avec la **vision et les axes thématiques de VSF-B**. A ce titre, le projet intervient sur les thématiques suivantes :
    - Santé animale
    - Production animale
    - Renforcement des capacités

Mais, compte tenu de la spécificité de l'intervention, le projet ne prend pas (ou peu) en compte plusieurs thématiques transversales (HIV/ SIDA, Réduction des conflits, Environnement).

D'autre part, la contribution du projet à la mission de VSF-B est modeste puisque l' « *amélioration du bien-être des populations défavorisées* » se fait de manière indirecte au travers des TP « cliniques vétérinaires » et de l'installation de techniciens vétérinaires en milieu rural.

- En ce qui concerne la **pertinence du projet vis-à-vis des « Objectifs du Millénaire »**, elle s'avère assez bonne puisque le projet intervient sur 4 d'entre eux :
    - O.1 « Réduire l'extrême pauvreté et la faim »
    - O.3 « Réduire la disparité entre les sexes dans les enseignements »
    - O.7 « Assurer un développement durable »
    - 0.8 « Créer des emplois décents et productifs pour les jeunes »

La contribution du projet à la réalisation de ces objectifs est plus particulièrement marquée au niveau des objectifs 3 et 8.

4. ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

4.1. Efficacité de l'équipe du projet

L'équipe du projet a fait preuve d'une très bonne efficacité (75%) dans la mise en œuvre et le suivi des activités.

4.1.1. Efficacité de la gestion globale du projet

Au titre de la gestion du projet, l'analyse fait apparaître les points forts et les points faibles suivants :

(i) Points forts

- Une approche méthodologique efficace basée sur une participation active aux stratégies nationales concernant l'enseignement technique et le développement rural ainsi que sur une implication forte de la direction et du corps enseignant de l'EAVK. Ainsi, la révision des programmes a été réalisée en partenariat étroit avec le CNDP et la rédaction des différents manuels s'est faite en binôme avec les enseignants. Les autres EAV ont été également impliquées dans la démarche pour l'établissement des programmes, notamment par le biais d'ateliers. Dans un souci de pérennisation, les activités et la gestion des équipements (y compris un véhicule pour les TP et les stages extérieurs) ont été progressivement transférées à l'école.
- Le projet a su s'adapter aux conditions très changeantes du contexte d'exécution (manque d'enseignants qualifiés pendant les premières années[17], instabilité du personnel de l'école, obligation de stabulation des animaux et interdiction de l'élevage urbain[18], décentralisation…)
- Une planification annuelle très participative qui fait l'objet d'échanges informels, puis formels entre l'équipe VSF-B et l'EAVK (directeur, préfet et enseignants).
- Une gestion collégiale du budget (VSF-B / EAVK) respectueuse des rigueurs budgétaires et comptables.
- Un processus efficace et opérationnel du suivi de la programmation des activités : (i) réunions hebdomadaires de l'équipe du projet ; (ii) réunions hebdomadaires du binôme décisionnel (CP / directeur) ; (iii) réunions mensuelles élargies (VSF-B, préfet, intendant, chef de section, doyen des enseignants et responsables des ateliers).
- Un suivi régulier des activités (AGR) au niveau de l'école par l'intendant et le coopérant VSF-B.
- Un bon taux d'exécution des recommandations formulées lors des missions de monitoring du siège (81% pour la dernière mission).
- Une très bonne appréciation de l'efficacité du suivi et de l'appui du siège à partir de 2005 (les monitorings permettent d'établir un état des lieux et de formuler des recommandations jugées très utiles par l'équipe du projet, mais aussi par la direction et les enseignants de l'EAVK).
- Un bon niveau de communication entre le projet et le siège (rapidité de réaction, réponses claires et argumentées aux questions et problèmes soulevés par le projet, respect des instructions par l'équipe du projet)

---

[17] *Cette situation a amené le personnel VSF-B à dispenser directement de nombreux cours, alors que cette activité n'était pas prévue.*
[18] *Ces mesures nationales ont obligé le projet à chercher des solutions pour l'exécution des TP cliniques (fixe et ambulatoire) et des TP abattoirs*

(ii) <u>Points faibles</u>

Quelques insuffisances sont à signaler :

- Une lenteur dans l'application de certaines décisions prises lors des réunions de programmation.
- Des délais d'exécution des recommandations parfois très longs (une année) en raison de la surcharge de travail et de la priorité accordée à la finalisation des syllabi et des manuels de TP.
- Quelques défaillances dans le suivi de la gestion technique et comptable de certaines activités de la ferme en raison principalement de l'instabilité du personnel (changement très fréquent du chef d'exploitation), mais aussi, d'un manque de rigueur et de transparence et de suivi dans la tenue des outils de gestion.
- L'absence de rapport (bilan) mensuel pour chacune des unités de production de la ferme ; les raisons de cette lacune sont à rechercher dans le point précédent.
- Un manque de suivi de la part du siège lors des premières années d'exécution de la prestation (pas de réelle mission de monitoring avant 2005).
- Une collaboration pas toujours satisfaisante des enseignants en matière d'élaboration des syllabi des cours et des procédures des TP en raison d'un manque de motivation de certains d'entre eux et du turn-over très rapide des titulaires de cours.

4.1.2. Efficacité en matière de collaboration

(i) <u>Points forts</u>

- Un partenariat étroit et efficace avec le CNDP : implication active de VSF-B dans (i) l'élaboration des curricula et des normes de formation, (ii) l'établissement de la liste des TP et des manuels de travaux pratiques et (iii) la rédaction des manuels. Cette collaboration est bien appréciée par le CNDP et l'APEFE[19], particulièrement en ce qui concerne l'établissement des programmes de formation (curricula) qui sont d'application dans toutes les AEV depuis 2006. Par contre, l'appréciation du travail du projet en matière de production de manuels est un peu plus mitigée du fait que ceux-ci ont été réalisés sur la base de l'ancien programme (2003). Même si ces syllabi ne seront plus d'application à partir de 2008, ils constituent néanmoins une référence pour les enseignants et pour l'équipe du CNDP (appuyé par l'APEFE) chargée de réadapter ces manuels au nouveau programme.
- Une collaboration effective avec le MINEDUC : participation du projet aux réunions stratégiques du Ministère ; transmission des rapports d'activités et des plans d'actions annuels ; appui du MINEDUC en ce qui concerne les démarches administratives du projet (formalités de séjour des coopérants, documents d'exonération des équipements).
- Un fort intérêt et bonne appréciation des responsables du MINEDUC et du MINAGRI pour les actions du projet.
- Un bon niveau de collaboration avec les autorités administratives décentralisées malgré le caractère récent de leur mise en place (2ème trimestre 2006). Outre la transmission régulière des rapports d'activités, une collaboration plus étroite s'est établie avec le Chargé Agri-Elevage du district qui a appuyé le projet dans différents domaines (sensibilisation des agro-éleveurs à l'application régulière des soins vétérinaires et à la réhabilitation de couloirs de traitements, installation des techniciens vétérinaires). C'est également le chargé Agri-Elevage qui délivre les autorisations d'exercices pour les lauréats, les autorisations spéciales d'abattages à l'EAVK (dans le cadre des TP inspection de viandes) et les autorisations de déplacement des animaux vers la clinique fixe de l'école. Enfin, il

---

[19] L'APEFE vient en appui au CNDP en matière d'élaboration des curricula, rédaction des syllabi des cours techniques de la section agricole. L'ONG donne également un appui conseil aux équipes de direction des EAV pilotes

participe aux réunions de planification et d'évaluation. Le projet est membre du « Joint Action » qui regroupe tous les intervenants du district en matière de développement rural. Dans ce cadre, le projet participe régulièrement aux réunions techniques ou de planification organisées par le district ou la province.

- Un excellent partenariat avec l'APEFE qui a permis de développer des synergies au niveau des activités et des investissements réalisés au niveau de l'EAVK. Jusqu'en 2005, une forte participation croisée aux réunions de chacune des structures (réunions hebdomadaires de VSF-B, comité technique et comité de pilotage de l'APEFE). Dans le cadre plus large de la révision des programmes des cours des sections vétérinaires des AEV, la collaboration a été également exemplaire.
- Une collaboration globalement efficace et appréciée avec ABR / APROJUMAP particulièrement dans le domaine de la formation des encadreurs de base et des agro-éleveurs du projet PAPPEA (élaboration des thèmes, participation active des deux partenaires aux sessions de formation). Les notions acquises par les petits exploitants agricoles leur permettent de détecter plus rapidement les animaux malades et de réaliser eux-mêmes certains petits soins ou traitements préventifs (vermifugation, détiquage…). Enfin, ils ont acquis des notions en alimentation (utilisation des blocs à lécher, cultures fourragères…). L'appui de VSF-B a également été très apprécié dans le cadre du renforcement des compétences du comptable d'APROJUMAP (formation de base sur l'utilisation du logiciel « WINBOOKS » par le contrôleur financier du siège et suivi périodique par la comptable du projet EAVK).

(ii) <u>Points faibles</u>

- Une certaine faiblesse du suivi du projet par le MINEDUC[20] (pas de feed-back écrit aux documents envoyés, insuffisance du suivi des actions sur le terrain).

- Un suivi pédagogique insuffisant des actions du projet par la Direction de l'Éducation du District[21], ce qui entraîne une certaine méconnaissance des actions concrètes du projet et des contraintes rencontrées.

- Une appréciation un peu réduite des manuels de cours produits en raison du niveau beaucoup trop ambitieux et trop complexe de leurs contenus au regard de la politique actuelle du MINEDUC et de la stratégie nationale en matière de développement économique. En outre, les syllabi ne sont pas en concordance avec la nouvelle approche de l'enseignement (pédagogie active). Mais, ces documents ont été produits par l'équipe du projet sur la base des programmes en vigueur jusqu'en 2005. Par la suite, l'adaptation au nouveau programme pour les derniers syllabi à rédiger n'a pas été retenue en raison du manque de temps et de ressources humaines et de la non maîtrise de la nouvelle approche pédagogique par l'équipe.

- Quelques défaillances au niveau de la collaboration avec le PAPPEA (exécutée par ABR / APROJUMAP). Ainsi, une seule ex-commune sur les neufs prévues a été pourvue en technicien vétérinaire dans le cadre de l'activité d'installation mise en œuvre par le projet VSF. Il en résulte une insuffisance dans la sécurisation sanitaire du programme de recheptellisation conduit par le PAPPEA. Les lauréats de l'EAVK ne sont pas suffisamment informés sur les actions conduites par le PAPPEA dans le domaine de l'élevage. D'un autre côté, le PAPPEA n'a pas exécuté la clause d'appui financier à l'installation du technicien vétérinaire affecté dans sa zone d'intervention.

---

[20] *Cette situation reflète la surcharge de travail des cadres concernés et en aucun cas de leur manque d'intérêt.*
[21] *Ibidem*

4.2. Efficacité des actions

L'évaluation de l'efficacité des actions menées dans le cadre de l'intervention est très bonne (72%). Cette appréciation exprime un bilan très positif des points forts par rapport aux points faibles.

4.2.1. Points forts

- Un taux de réalisation des activités programmées supérieur aux indicateurs fixés (135%), en raison principalement d'un renforcement considérable des TP (triplement des TP initialement prévus) en cohérence avec la politique du MINEDUC. En outre, les superficies mises en cultures fourragères ont également triplé (6 ha au lieu de 2 ha) grâce, notamment, aux investissements réalisés par l'EAVK sur les recettes de la ferme.
- La majorité des activités ont été réalisées dans les délais prévus dans le chronogramme (2007), mais celui-ci a connu des adaptations en cours d'exécution de la prestation. Ce n'est d'ailleurs qu'après le second monitoring de juin 2005 qu'un chronogramme détaillé a pu être établi à partir du nouveau cadre logique établi.
- La qualité de réalisation des activités inscrites dans le premier résultat (R.1) est globalement bonne, particulièrement en ce qui concerne les programmes (curricula) et les manuels de procédures des TP.
- Les activités relatives aux TP sont de bonne qualité sauf en ce qui concerne le laboratoire, en raison d'une diversification médiocre des manipulations conduites (axées essentiellement sur la coprologie). Le manque d'objectifs à immersion pour les microscopes explique en partie cette défaillance.
- La mise en valeur des terrains de l'école a été très bonne, mais l'entretien et le rythme d'exploitation s'avèrent un peu défaillants.
- La qualité des équipements et des aménagements des infrastructures de production est bonne
- Dans son ensemble, la qualité des activités relatives aux résultats 2 et 3 est un peu moyenne (58%).

4.2.2. Points faibles

- Quelques rares activités n'ont pas pu être réalisées suivant le programme établi. Il s'agit principalement de l'organisation des différents stages. Au titre des stages de courte durée dans des exploitations intégrées (prévus pour 20% des élèves), seuls 10% des élèves ont pu en bénéficier. Les raisons évoquées relèvent surtout des difficultés logistiques (logement et restauration des élèves chez les agro-éleveurs). En outre, le manque de suivi par l'EAVK réduit souvent ces stages à une exécution de tâches manuelles où l'élève est plus considéré comme un manœuvre. En ce qui concerne les stages de fin d'étude, ils ont également connu des insuffisances, puisque 15% des élèves de terminale sur les 20% prévus ont pu bénéficier de stages convenablement encadrés par les enseignants. Au cours des deux dernières années, la qualité du suivi a été néanmoins améliorée grâce à la mise à disposition du véhicule du projet aux enseignants responsables des stages. De plus, le projet s'est impliqué plus activement dans cette activité, puisqu'un des cadres est co-responsable du stage.
- L'achèvement de certaines activités a pris beaucoup plus de temps que programmé initialement (finalisation des curricula et des syllabi). Les causes sont multiples : (i) la réduction du nombre de coopérants de 3 à 2, (ii) le supplément de travail lié à la dispense des cours durant les deux premières années de la prestation (en raison du manque d'enseignants qualifiés), (iii) de la nécessité de procéder par étape en fonction des priorités et (iv) de l'instabilité du corps enseignant qui obligeait les coopérants à reprendre plusieurs fois les mêmes explications et formations. En ce qui concerne les programmes des cours, le travail réalisé en fin 2004 a dû être complètement repris en fonction de changements dans la stratégie de l'enseignement technique et d'une nouvelle approche pédagogique décidée par le CNDP, ce qui a induit un retard d'une année sur le chronogramme initial.

Ces retards dans la production des curricula et syllabi ont provoqué un ajournement important de la réhabilitation des infrastructures d'élevage prévues lors de la mission de monitoring de 2005, compte tenu de la priorité accordée à l'achèvement de ces différents documents.

- Les systèmes de gestion et d'exploitation des données techniques et financières des unités de production (ferme, provenderie, clinique) sont très défaillants. Les raisons relèvent de l'instabilité du personnel et notamment du chef de la ferme (10 en 6 ans), du manque de clarté dans la chaîne de décision, du manque de transparence dans la gestion réalisée par l'intendant et de la faible efficacité du suivi assuré par le coopérant VSF-B (du fait, entre autre, des changements trop fréquents du personnel annihilant ainsi les efforts de formations, mais aussi des réticences du personnel à utiliser les outils produits et à fournir les données). Compte tenu de ces contraintes, il s'avère que les procédures et outils mis en place se révèlent trop complexes et trop nombreux, ce qui en entraîne une utilisation partielle ou inadéquate.

4.3. Efficacité du volet « Capacités de formation de l'EAVK »

4.3.1. Bilan chiffré

Eléments	Situation		Appréciation
	En 2001	En 2007	
1. Infrastructures :	* Clinique et laboratoire délabrés * Tableaux illisibles dans les salles de cours	* Clinique et laboratoire fonctionnels * Classes de cours dotées de tableaux noirs de bonne qualité	
2. Équipements didactiques	* Absence de bibliothèque * Manque de matériel didactique	* Bibliothèque opérationnelle et bien pourvue en ouvrages techniques et autres * Matériel audio-visuel * Vidéothèque bien fournie * Équipements de clinique et de laboratoire en quantité et qualité très satisfaisantes	
3. Documents pédagogiques	Aucun manuel	* 15 curricula adaptés * 27 syllabi couvrant tous les cours * 15 manuels pour l'ensemble des TP	
4. Enseignants	* 3 enseignants en section vétérinaire * Faible niveau professionnel * Absence de mécanisme de renforcement des compétences	* 8 enseignants avec un bon niveau de formation * Mise en œuvre d'actions de renforcement des compétences (356 h/j de formation)	

4.3.2. Appréciation globale du volet

(i) <u>Points forts</u>

- La qualité des nouveaux programmes est excellente, mais leurs mises en œuvre demanderont un recyclage des enseignants sur les aspects méthodologiques et pédagogiques[22].

[22] *Le MINEDUC est conscient de la nécessité d'assurer une formation continue des enseignants intégrée dans un programme global de formation des enseignants.*

- Les syllabi élaborés dans le cadre du programme CNCD 2003 constituent une bonne source d'informations pour les enseignants. Ils facilitent considérablement leurs travaux de préparation des cours. Mais, ils devront être remaniés en fonction du dernier programme et de la nouvelle approche pédagogique.
- Les manuels de procédures des TP sont en conformité avec le nouveau programme et s'avèrent très utiles pour les enseignants.
- L'élaboration des programmes, des syllabi et des manuels de procédures a été réalisée suivant une démarche très participative. Les enseignants ont été impliqués dans ces travaux (travail en binôme pour les syllabi ; collaboration avec certains enseignants ciblés en fonction de leurs compétences pour les curricula).
- L'appréciation de la bibliothèque est excellente tant au niveau de la qualité et la diversité des ouvrages qu'à celui de la fonctionnalité du local. Les heures d'ouverture ont été aménagées en fonction des horaires et périodes de liberté des élèves. Ceux-ci seraient plus de 60% à la fréquenter au moins une fois par semaine. La bibliothèque est également très prisée par les enseignants et même par les personnes extérieures (enseignants d'autres EAV, étudiants de l'UNR…).
- Dans l'ensemble, les équipements didactiques (matériel audio-visuel, rétroprojecteur…) ainsi que les équipements de cliniques et de laboratoire sont jugés de bonne qualité. Ils sont estimés comme très importants pour l'illustration et la compréhension des cours et le renforcement des compétences pratiques des élèves.

(ii) Points faibles

- Les manuels de cours sont trop ambitieux et trop fouillés pour le niveau des élèves de l'enseignement technique secondaire, d'autant plus que leur maîtrise du Français est assez limitée. Mais le contenu des cours était dicté par le programme national en vigueur en 2003.
- Les syllabi rédigés après l'adoption du nouveau programme en 2006, l'ont été selon l'ancien programme[23]. Ils seront donc obsolètes dès l'année académique prochaine (2008), mais leurs contenus pourront servir de référence à la fois pour les enseignants et le CNDP. Ce dernier se chargera, avec l'appui de l'APEFE, de leur mise en conformité avec le nouveau programme.
- Les syllabi ne sont pas toujours utilisés de manière efficace : certains enseignants préfèrent se référer, pour certains chapitres, aux cours qu'ils ont reçus durant leur formation et d'autres n'arrivent pas à terminer la matière.
- Le laboratoire apparaît comme sous-utilisé et de nombreux réactifs sont dès lors périmés. Même si quelques équipements présentaient certaines défaillances[24], la faible utilisation du laboratoire est à rechercher dans la maîtrise insuffisante des équipements et des techniques par les différents enseignants (ici aussi, le turn-over des titulaires a joué un rôle néfaste sur le renforcement des compétences du corps enseignant de l'EAVK).

---

[23] La non adaptation des derniers syllabis est la conséquence d'un manque de temps et de personnel, mais aussi et surtout, de la non maîtrise de la nouvelle pédagogie active par le binôme « projet - enseignants concernés ». D'autre part, le projet a préféré mettre l'accent sur les TP qui eux ont suivi le nouveau programme.

[24] Qualité assez médiocre des centrifugeuses à main ; faible grossissement des microscopes jusqu'à l'arrivée des objectifs à immersion.

4.4. Efficacité du volet « Formation et encadrement des élèves»

4.4.1. Bilan chiffré

Eléments	Situation		Appréciation
	2001	2007	
1. Elèves	* **193** élèves en section vétérinaire * dont **19%** de filles * Taux de réussite au concours nation. : **85%**	* **206** élèves * dont **33%** de filles * Taux de réussite au concours nat. : 99%	
2. Formation pratique	* Nbre de TP « Clinique » : **16** * Nbre de TP « Inspection de viande » : **32** * Nbre de TP « Labo » : **0** * Nbre de TP « Suivi zootechn. / sanitaire» : **0**	* Nbre de TP « Clinique » : **256** * Nbre de TP « Inspection de viande » : **64** * Nbre de TP « Labo » : **170** * Nbre de TP « Suivi zoot. / sanitaire» : **2**[25]	
3. Formations complémentaires	* Aucune formation parascolaire	* Nbre de conférences-débats : **8** * Volume global des formations parascolaires : **1 815 h/j**	

4.4.2. Appréciation globale du volet

Bonne appréciation générale du volet.

(i) Points forts

- Augmentation des demandes d'inscription d'élèves, mais les capacités d'accueil des classes et du pensionnat ainsi que la qualité pédagogique de l'enseignement oblige la direction à limiter ces inscriptions.
- Augmentation sensible du nombre de filles fréquentant l'EAVK (+ 83% en 6 ans).
- Bonne appréciation des syllabi par les élèves. Ils sont par ailleurs consultés à la bibliothèque par des enseignants et des élèves provenant d'autres EAV. Toutefois, les élèves éprouvent des difficultés financières pour acheter ces manuels.
- Excellente appréciation des TP par les élèves du fait qu'ils permettent de mettre en application les cours et d'assurer un savoir-faire convenable des actes vétérinaires. Dans l'optique de leurs futures activités professionnelles, ils marquent leur nette préférence pour les TP « Cliniques » et « Inspection de viandes ». La qualité des TP « Inspection de viandes » est plus particulièrement appréciée du fait que tout un chacun est directement impliqué dans les manipulations.
- Intérêt pour les exposés-débats qui permettent d'acquérir de nouvelles connaissances et de favoriser un échange d'expériences. Mais la fréquence de ces « séminaires » est jugée insuffisante.
- Bonne diversification des spéculations animales et végétales mises en œuvre au sein de l'EAVK. Celles-ci permettent de se familiariser avec les races et les modes d'élevages ainsi que d'acquérir quelques compétences techniques (soins aux animaux de la ferme).

---

[25] *Ces suivis Zoot. / Sanitaires, initiés à partir de 2002 se faisaient à la demande des éleveurs urbains et périurbains à un rythme d'environ 3 après-midi par semaine. La prohibition de l'élevage en milieu urbain et périurbain et l'installation des lauréats en clientèle privée, ont provoqué une forte réduction de cette activité.*

- Les cultures fourragères et les parcelles agrostologiques permettent aux élèves de mieux appréhender les différentes espèces fourragères. Mais, ils ne s'impliquent que peu dans les différents travaux de mise en place, d'entretien, de coupe et d'affouragement des animaux.

(ii) Points faibles

- Absence d'exercices d'inspection de viande sur les petits ruminants, les porcins et les petites espèces.
- Faible diversification des manipulations de laboratoire[26] dont l'utilité professionnelle est mal perçue par les élèves.
- Capacités souvent limitées de manipulations des animaux lors des TP « Cliniques fixe » compte tenu du nombre important d'élèves impliqués (une quarantaine autour d'un seul animal). En plus, la visibilité des interventions est médiocre pour les élèves éloignés de l'animal, d'où une attention réduite.
- Réduction des TP « Clinique ambulatoire » en raison de la relève assurée par les lauréats techniciens installés et des difficultés de déplacements (véhicule en mauvais état).
- Faible accès des élèves à la manipulation des animaux de la ferme (soins, traitements) et à la gestion technico-économique des différentes unités de l'école.
- Insuffisance du suivi et de l'encadrement des stagiaires par les enseignants de l'EAVK et de leur maîtres de stage pour les travaux de fin d'étude à l'extérieur.

4.5. Efficacité du volet « Appui à l'installation des lauréats »

4.5.1. Bilan chiffré

Eléments	Situation		Appréciation
	2001	2007	
1. Installation de lauréats	* Aucune action spécifique de l'école ou de projets	* Nbre de lauréats installés : **18** dont 7 filles * Taux d'abandon : **28%**[27]	
2. Appuis octroyés	* Aucun appui fourni (pas de bailleurs et difficultés d'accès au crédit)	* Montant global des appuis accordés par le projet : **2,3 millions FRw** portant sur : - l'équipement vétérinaire de base - un fonds de roulement en produits vétér. * Système d'encadrement des lauréats installés	
3. Impact	* Aucun	* Nbre de cellules couvertes : **27** * Nbre de ménages potentiels bénéficiaires : **36 000** * Nbre de ménages « clients » : **3 000**	

4.5.2. Appréciation globale du volet

(i) Points forts

- Bonne qualité globale des équipements livrés.
- Excellente appréciation des conseils dispensés, car ils permettent une amélioration des prestations fournies aux agro-éleveurs.

---

[26] *Absence d'analyses hématologiques, tests brucelliques…*
[27] *Les taux d'abandon apparaissent assez élevés, mais ils sont dus à des raisons souvent indépendantes de l'exercice de la profession.*

(ii) Points faibles

- Insuffisance de l'équipement reçu (entre autres, absence de matériel de petite chirurgie et de moyens de déplacement).
- Qualité médiocre des pompes d'aspersion, alors qu'elles constituent un équipement indispensable dans le cadre de l'élevage des bovins de races améliorées.
- Manque de concertation pour l'établissement de la liste des médicaments à octroyer aux techniciens, ce qui semble avoir entraîné une sous-utilisation de certains produits qui sont, dès lors, en cours de péremption.
- Insuffisance du suivi actuellement assuré aux techniciens installés en raison de la priorité accordée à la finalisation des manuels de cours par l'équipe du projet.
- Taux de remboursement un peu faible du crédit octroyé[28], soit environ 50% au mois de novembre 2007

4.6. Efficacité du volet « Appui aux AGR »

4.6.1. Bilan chiffré

Eléments	Situation		Appréciation
	2001	2007	
1. Provenderie	Activité démarrée en **2005** avec comme résultats : • Vente de provendes :**30 t** • Vente de pierres à lécher :**1,9 t.**	• Vente de provendes : **20 t.** • Vente de p. à lécher : **1 t**	
2. Parcours	* Superf. en champs fourragers : **0 ha** * Superficie en pâturage amélioré : **0 ha**	* Superf. en champs fourragers : **4,8 ha** * Superf. en pâtur. amélioré : **1,8 ha**	
3. Ferme (unités d'élevage)	Données de 2003 : • **Cheptel** : 4 vaches laitières ; 4 truies ; 3 brebis ; 10 lapines • **Productions** : Lait : 5 000 litres Porcelets : 10 Agneaux : 5 Lapereaux : 2	• **Cheptel** : 9 vaches laitières ; 4 truies ;4 brebis ; 6 chèvres ;12 lapines ; abeilles • **Productions** : Lait : 25 000 litres Porcelets : 30 Agneaux : 2 Chevreaux : 0 Lapereaux : une cinquantaine, mais 2 signalés	
4. Cliniques	Aucune intervention en 2001 En 2003 : • Nbre de prestations vétér. : 250 • Chiffres d'affaire : ? FRw	• Nbre d'interventions vétér. : 1725 • Chiffres d'affaires : **?** FRw	

[28] *Le crédit accordé était de 150 000 FRw pour le 1er lot de lauréats installés (juin 2006) et de 48 000 FRW pour le second lot. Ce montant tenait compte des possibilités de remboursement des techniciens installés et de l'échéance du projet*

4.6.2. Appréciation globale du volet

(i) Points forts

- Bonne valorisation des terres par la mise en cultures fourragères et l'implantation de pâturages. L'école a pris le relais dans l'installation des parcelles fourragères (3 parcelles de 0,8 ha). Elle assure, tant bien que mal, l'entretien de toutes les parcelles.
- Fort accroissement de la production laitière suite à l'augmentation des effectifs et à l'introduction des races améliorées.
- Gestion satisfaisante de l'atelier « lait » sur le plan technique (zootechnie et productions), mais relativement défaillante sur le plan financier, puisque cette unité est débitrice depuis plusieurs mois vis-à-vis de la provenderie et de la clinique.
- Bon investissement de la part du projet en matière d'infrastructures, d'équipements, de cheptel et de valorisation des terres.
- Introduction récente de l'apiculture en cohérence avec la politique nationale

(ii) Points faibles

- Réduction importante de la production d'aliments bétail par la provenderie (-34% pour les concentrés et -43% pour les pierres à lécher). Les raisons invoquées sont l'effondrement de la production avicole suite à la grippe aviaire (interdiction d'importations de poussins de souche) et la réduction de la clientèle (principalement urbaine et périurbaine) résultant de l'interdiction de la pratique de l'élevage en milieu urbain et périurbain. Ces éleveurs urbains, qui ont transféré leurs animaux en milieu rural ont, pour certains, trouver d'autres sources d'approvisionnement. Une autre raison importante réside dans la mauvaise gestion de l'unité (rupture de stock en matière première et en produits finis). La gestion technico-financière de la provenderie est peu transparente (mauvaise tenue des cahiers et fiches de gestion) et laisse planer un doute sur la fiabilité des chiffres fournis.
- Difficulté d'établir des bilans économiques des différentes unités de production en raison des défaillances en matière de remplissage des documents techniques et comptables et des difficultés d'accès aux pièces justificatives. De ce fait, malgré les insistances de la mission, il n'a pas été possible d'établir les chiffres d'affaires, ni les montants des dépenses et recettes. Le niveau de bénéfices nets des unités reste donc inconnu.
- Interruption du suivi de la ferme par l'équipe du projet en 2004, suite au départ du 3ème coopérant. Il a fallu attendre sa réaffectation en 2005 pour que ce suivi se poursuive…mais, d'une manière peu satisfaisante en raison des différentes contraintes exposées précédemment (voir point 4.2.2). En particulier, la forte instabilité du personnel de la ferme (manœuvres, mais surtout chefs d'exploitation : 6 en 3 ans). Ce roulement permanent mine les efforts de renforcement des compétences menés par le projet. De ce fait, les capacités de gestion technique et comptable des responsables sont relativement médiocres et sont accentuées par une faible réceptivité au changement.
- Mauvaise gestion zootechnique des unités d'élevage des espèces à cycles courts (enregistrement incomplet des mouvements du cheptel, notamment des naissances et des ventes). Le processus de suivi technique mis en place par le projet s'est avéré peu rigoureux et peu efficace. Outre les causes déjà évoquées précédemment, il convient de noter une réticence à utiliser les carnets et fiches zootechniques préparés par le coopérant et à fournir les renseignements eu égard à l'aspect « inquisiteur » qu'il pouvait suggérer aux différents responsables. De plus, les recommandations du coopérant se sont avérées peu efficaces, entre autre, en raison d'un manque de clarté dans la chaîne de décision (instructions provenant de différentes personnes et non partagées avec les autres ; absence d'instructions écrites).
- Maintien à la ferme d'animaux extérieurs à l'école qui utilisent les ressources de la ferme (fourrages, ressources humaines) sans contrepartie financière. En outre, cette présence perturbe un peu plus la gestion zootechnique et comptable.

- Faible application des recommandations établies de manière participative lors de la mission de monitoring de 2005 concernant la mise en métayage de certaines unités de production. La seule unité transférée (élevage cunicole) a manqué de suivi de la part de l'école et du projet. A l'heure actuelle, aucune donnée zootechnique et financière sur cet élevage n'est disponible.
- Défaillance des unités de la ferme dans leurs rôles pédagogiques pour les élèves et les enseignants (technique d'élevage peu exemplaire, mauvaise gestion zootechnique et comptable, faible productivité,…).
- Déficience de gestion dans l'exploitation des cultures fourragères : faible restauration de la fertilité des sols par un épandage insuffisant de fumier (par ailleurs mal conservé et mal exploité) et fauchage non optimal des fourrages (rythme de coupe ne tenant pas compte des saisons et donc de la valeur nutritionnelle des repousses).
- Forte réduction des activités de la clinique suite à l'interdiction de déplacements des animaux et à la prohibition de l'élevage en ville. En outre, à partir de août 2006, une partie des interventions sanitaires a été transférée aux lauréats installés avec l'appui du projet.

4.7. Efficience du projet

L'efficience du projet en termes de ressources mises en œuvre pour atteindre les résultats est globalement bonne (cotation : 77 %).

4.7.1. Points forts

- D'une manière globale, les ressources financières ont été suffisantes pour la réalisation des activités et ont été disponibilisées à temps. En outre, elles ont été gérées correctement, suivant les procédures de budgétisation et de monitoring comptable. Le CP fait preuve d'une bonne rigueur dans la gestion comptable. Les budgets d'avances de la direction de l'EAVK sont suivis de manière appropriée par le binôme CP / Directeur.
- Les ressources matérielles étaient satisfaisantes pour l'exécution des activités. Toutefois, les véhicules achetés ne présentaient pas toutes les qualités requises[29] pour le travail accompli (transport des élèves et enseignants pour les TP de cliniques ambulatoires, déplacements sur les pistes en mauvais état pour le suivi des stagiaires et des lauréats installés). Une autre contrainte, liée à la lenteur des procédures douanières, a concerné les délais de livraison des équipements importés (équipements de laboratoire, livres…) qui se sont avérés parfois pénalisantes pour l'exécution des activités.
- Les ressources humaines du projet ont été utilisées de manière efficace : bonne coordination et répartition des tâches en fonction du profil des cadres et bon niveau de concertation grâce à la tenue de réunions régulières de suivi et de programmation.
- Les ressources matérielles ont été gérées en « bon père de famille ». La sous-utilisation des équipements didactiques constatée lors de la mission de monitoring a été réduite par la suite grâce à des formations appropriées des enseignants. Les équipements et fournitures sont suivis à l'aide de fiches, mais le contrôle et l'exploitation de certains documents sont parfois insuffisants (carnets de bord des véhicules).
- Le taux de réalisation des IOV[30] est excellent (124%) et résulte essentiellement de la démultiplication des TP et de la superficie en cultures fourragères. Les seules défaillances notoires concernent les IOV relatifs aux stages de courtes durées (50% de taux d'exécution) et aux payements de primes annuelles

[29] *Véhicules simple traction*

[30] *Il convient de signaler la similitude entre les indicateurs d'activités pour l'année 2007 et les IOV, ce qui explique les valeurs voisines des taux calculés.*

aux enseignants à partir des revenus des différentes unités de production de l'EAVK (taux de réalisation : 0%, en raison des défaillances déjà signalées précédemment).

- Le niveau qualitatif des IOV lié au renforcement des capacités de formation de l'EAVK (R.1) est très satisfaisant. Mais, la qualité globale de réalisations des IOV s'avère assez moyenne, en raison de la qualité médiocre des indicateurs relatifs au résultat 3.

4.7.2. Points faibles

- Les ressources humaines prévues pour la réalisation des activités se sont avérées insuffisantes et de qualité assez moyenne. En effet, la réduction de l'équipe du projet de 3 à 2 coopérants a pénalisé la réalisation de certaines activités (élaboration des documents pédagogiques). En effet, elle s'est faite sans révision des tâches, bien au contraire, puisque les coopérants ont dû s'investir dans des activités non prévues initialement, notamment dans la dispense de cours pendant les 2 premières années en raison de la pénurie en enseignants. Sur le plan qualitatif, les enseignants impliqués dans la formation et l'encadrement des élèves avaient, jusque récemment, des qualifications professionnelles insuffisantes (techniciens A2) ou non en rapport avec les cours à dispenser. A partir de 2006, la qualité du personnel enseignant a été rehaussée grâce au recrutement de lauréats de l'ISAE[31]. D'une manière générale, l'instabilité du personnel de l'EAVK (enseignants et gestionnaire de la ferme) a été une contrainte majeure à l'efficience du projet, puisqu'elle a obligé les coopérants à reprendre régulièrement les formations et les appuis-conseils.
- L'appréciation qualitative des indicateurs liés au R.3 (*Renforcement de l'Autonomisation de l'EAVK à travers des Activités d'Élevage*) est décevante en raison du système médiocre d'exploitation et de gestion de la ferme ainsi que de l'absence d'octroi de primes à partir des revenus dégagés.

[31] *ISAE : Institut Supérieur d'Agriculture et d'Elevage*

5. ANALYSE DES EFFETS

5.1. Impact quantitatif

L'impact quantitatif du projet a pour objectif de montrer l'ampleur de la portée des actions du projet sur l'ensemble des bénéficiaires:

Catégories de bénéficiaires	Nombre	Commentaires
1. Bénéficiaires directs		
• Nbre d'élèves ayant bénéficié de l'impact du projet	**655**	L'impact prend uniquement en considération les élèves de la section vétérinaire ; cet impact s'est fait à travers les cours dispensés, le renforcement des compétences du personnel enseignant, l'élaboration de nouveaux curricula et la mise à disponibilité de nombreux manuels
• Nbre de lauréats sortis de l'école	**354**	
• Nbre de lauréats installés avec l'appui du projet	**18**	
2. Bénéficiaires intermédiaires		
• Nbre d'enseignants ayant reçu un renforcement de capacités	**24**	Renforcement à travers les formations formelles et informelles (appui-conseils réguliers, travaux en binômes…) Turn-over très rapide des enseignants jusqu'en 2006
• Personnel (hors enseignants) ayant reçu un renforcement de compétences	**28**	Directeur, intendants, 5 préfets, 10 chefs de ferme
3. Bénéficiaires indirects		
Nbre d'EAV ayant profité des actions du projet	**12**	Utilisation des curricula et des syllabi produits par le projet
Nbre de cadres externes ayant tiré un bénéfice de l'intervention	**48**	11 cadres d'ONG locales, 17 stagiaires, 20 « mémorants » (UNR, ISAE).
Nbre de ménages ruraux touchés	**3 000**	Ménages bénéficiant des services des techniciens vétérinaires installés avec l'appui du projet

L'impact quantitatif du projet est donc important, d'autant plus qu'il touche un nombre élevé de formateurs (enseignants) et d'encadreurs du milieu rural (techniciens A2).

5.2. Méthodologie de l'appréciation des effets

L'appréciation des effets de la prestation a été réalisée sur base d'ateliers avec les groupes bénéficiaires directs (élèves et lauréats installés) et les bénéficiaires intermédiaires (enseignants). La mission a également analysé les effets indirects du projet sur les changements intervenus auprès des bénéficiaires indirects

(ménages agro-éleveurs[32]) par le biais d'enquêtes[33]. Le système d'appréciation des effets était basé sur une cotation dont les valeurs allaient de **+2** (pour les changements très importants en mieux) à **-2** (pour les changements très importants en moins bien), en passant par **0** pour les situations sans changement. On peut ainsi établir une hiérarchie dans les effets :

- entre **1,5 et 2** : changement positif très important ;
- entre **1 et 1,5** : changement positif important ;
- entre **0,5 et 1** : changement positif moyen ;
- entre **0 et 0,5** : changement positif faible ;
- **0** : aucun changement ;
- entre **0 et -0,5** : changement négatif faible ;
- entre **-0,5 et -1** : changement négatif modéré ;
- entre **-1 et -1,5** : changement négatif important ;
- entre **-1,5 et -2** : changement négatif très important.

Pour l'attribution de la cote globale du changement au niveau des groupes bénéficiaires, les différents éléments ont été affectés d'un coefficient de pondération en fonction de leur importance relative (appréciation réalisée par les participants aux ateliers).

Une synthèse détaillée des 7 enquêtes MARP (61 participants répartis en 3 grands sous-goupes[34]) figure en annexe 4.

5.3. Effets au niveau des élèves de l'EAVK (bénéficiaires directs)

Effets	Appréciation changement	Causes
1. Bonnes perspectives de réussite au concours national	**1,6** (changemt. positif important)	(+) Bon niveau de connaissances théoriques et pratiques, résultant principalement d'une bonne qualité des syllabi produits par le projet ainsi que de l'importance et de la qualité des TP (surtout en ce qui concerne les TP « cliniques » et « inspection de viande ») (+) Facilité d'accès à des informations complémentaires (conférences-débats, ouvrages de la bibliothèque, conseils de l'équipe VSF…) (+) Taux de réussite considérable des élèves de l'EAVK au cours des dernières années.
2. Recrutement facilité (privés, structures étatiques, projets…), d'où, une réduction du risque de chômage ou d'exercice d'un métier non en rapport avec les études.	**1,7**	(+) Excellente réputation de l'EAVK (bon positionnement de l'EAVK dans le concours national par rapport aux autres EAV) (++) Très bonne maîtrise pratique par rapport aux lauréats des autres écoles
3. Possibilité de poursuivre des études supérieures	**1**	(+) Bon niveau des acquis théoriques (+) Capacités de réflexion et de recherches personnelles grâce aux stages et TP
Appréciation globale :	**1,5**	

[32] Il s'agit des ménages résidant dans les zones d'affectation des techniciens vétérinaires installés avec l'appui du projet

[33] ISS sur les pratiques d'élevage et les paramètres zootechniques, enquêtes MARP sur les effets socio-économiques auprès des éleveurs et de leurs épouses

[34] Les ateliers portaient sur des analyses séparées avec des sous-groupes différents en fonction des thèmes analysés : 1 sous-groupe « éleveurs avertis » (pour l'analyse des données zootechniques), 1 sous-groupe « femmes » (pour l'analyse des données relatives aux critères de la pauvreté et du Genre) et 1 sous-groupe « hommes » (pour l'analyse des effets socio-économiques et de renforcement des capacités des éleveurs).

5.4. Effets au niveau des lauréats installés (bénéficiaires directs)

Effets	Appréciat. Changem.	Causes
1. Exercice du métier choisi	**1,8**	(+) Appui financier du projet pour l'achat des équipements et produits vétérinaires (+) Appui logistique pour l'acquisition de certains intrants vétérinaires (médicaments, pierres à lécher…)
2. Revenus	**1**	(+) Bonne réputation professionnelle auprès des « clients » (+) Introduction de races améliorées plus exigeantes en matière de soins (-) Faibles capacités financières des éleveurs (-) Diminution des cas de maladies en raison de la stabulation et de la pratique plus régulière du détiquage (-) Application des soins sanitaires par des non-professionnels (encadreurs, éleveurs, bouviers) ; absence de législation concernant l'exercice de la profession vétérinaire
3. Bonnes compétences professionnelles, d'où une forte appréciation des services rendus par les utilisateurs (agro-éleveurs, éleveurs progressistes…)	**1,6**	(+) Bonne maîtrise technique des actes et interventions vétérinaires (grâce à l'importance des TP à l'EAVK) (+) Appui-conseils réguliers du projet permettant une amélioration sensible des prestations des techniciens installés (+) Accès plus aisé aux intrants vétérinaires (-) Manque de moyens de déplacement, d'où une réduction du nombre de visites vétérinaires et une moindre efficience dans le travail
4. Efficacité dans le travail	**1,2**	(+) Disponibilité en équipements vétérinaires de base et en produits vétérinaires (crédit accordé par le projet) (+) Facilité d'accès aux intrants d'élevage (-) Manque de moyens de déplacement et d'équipements pour la petite chirurgie
5. Considération sociale (dans les zones d'action)	**1,5**	(+) Qualités professionnelles et disponibilité bien appréciées par les ménages ruraux, les responsables locaux et les structures de base
Appréciation globale :	**1,4**	

5.5. Effets au niveau des enseignants (bénéficiaires intermédiaires)

Effets	Appréciation changement	Causes
1. Renforcement des compétences professionnelles	**1,8**	(+) Appréciation des curricula qui constituent un guide clair pour l'enseignant (++) Grande utilité des manuels de cours et de TP (facilitation de la tâche de préparation des cours ; documents clairs et élaborés de manière participative) (+) Formations complémentaires dispensées aux enseignants (exposés-débats, TP, stages…) bien appréciées (bonne qualité), mais jugées insuffisantes[35] (++) Excellente appréciation de la qualité et de l'utilité des outils pédagogiques (ouvrages techniques, vidéothèque, équipements pour les TP) (+) Renforcement des infrastructures d'élevage et du cheptel.
2. Exercice d'un métier et revenus	**0,5**	(+) Relative motivation de la majorité des enseignants (fierté de contribuer à la formation de techniciens bien appréciés)

[35] *Cette insuffisance du renforcement des compétences soulignée par les enseignants tient en grande partie à leur instabilité professionnelle, puisque la grande majorité d'entre eux ont à peine deux années d'ancienneté*

		(-) Insuffisance du salaire d'enseignants au regard de celui de diplômés engagés dans les autres secteurs de la fonction publique (-) Absence de primes de motivation
3. Attrait de l'EAVK	**1,2**	(+) Disponibilité importante en équipements pédagogiques (+) Bonne réputation de l'école (+) Bonne situation géographique (à proximité de la ville) (+) Allègement du travail de préparation des cours grâce à la disponibilité de syllabi bien faits et de nombreux ouvrages techniques de référence (bibliothèque) (-) Manque de mesures incitatives et faible prise en considération des préoccupations des enseignants de la part de la Direction
4. Créativité et diversification	**1,5**	(+) Ouverture vers la diversification des activités grâce aux différentes unités de production mises en place à l'école et aux échanges avec l'équipe des coopérants VSF-B (travail en binôme, réunions, discussions informelles…)
5. Renforcement de la confiance en soi	**1,5**	(+) Contribution déterminante des coopérants VSF-B résultant des appuis-conseils et des échanges d'expériences
Appréciation globale :	**1,3**	

5.6. Effets au niveau des ménages « agro-éleveurs » (bénéficiaires indirects)

Ces effets concernent les bénéficiaires indirects qui utilisent les services[36] des techniciens vétérinaires A2 formés à l'EAVK et installés avec l'appui du projet.

5.6.1. Effets sur les pratiques d'élevage

Les pratiques traditionnelles d'élevage ont été bouleversées au cours des dernières années en raison des mesures gouvernementales portant d'une part sur la stabulation obligatoire des animaux au sein de l'exploitation familiale et, d'autre part, sur l'amélioration génétique initiée principalement à travers le programme « One family, one cow ». L'adoption du Plan Stratégique pour la Transformation de l'Agriculture (PSTA) traduit cette volonté de l'État d'intensifier les productions végétales et animales. La stabulation obligatoire, d'abord critiquée par les agro-éleveurs est actuellement globalement appréciée en raison de l'accroissement de la production de fumier (par ailleurs, de meilleure qualité) et de la disparition des conflits avec les autres agriculteurs. Cette mesure a entraîné d'énormes changements dans les pratiques, principalement au niveau de l'alimentation (installation de cultures fourragères en bandes antiérosives, amélioration dans la distribution des fourrages et de compléments) et de l'abreuvement (abandon de l'abreuvement au marigot au profit d'un abreuvement à l'étable avec de l'eau de source ou parfois de l'eau du réseau d'adduction). Le recours aux soins prophylactiques (déparasitages internes et externes) et curatifs a été stimulé par le programme d'amélioration génétique (introduction de vaches améliorées) et par les sensibilisations conduites par les agents vulgarisateurs.

Par contre, les éleveurs signalent un certain nombre de contraintes au titre desquelles figurent (i) la pénibilité des travaux d'affouragement et d'abreuvement et (ii) la limitation du cheptel aux capacités fourragères de la parcelle et à la disponibilité insuffisante en argent pour faire face aux dépenses (soins, alimentation). L'acquisition d'une vache de race améliorée n'est donc pas à la portée de tous les ménages ruraux.

La contribution du projet à l'amélioration des pratiques d'élevage est réelle, bien que modeste. Le projet intervient de manière indirecte à travers l'amélioration des compétences des techniciens formés à l'EAVK et oeuvrant sur le terrain. Le projet est également intervenu auprès des agro-éleveurs grâce aux cliniques ambulatoires et à la fabrication de blocs à lécher et de provende. Mais l'essentiel des améliorations des

[36] *soins vétérinaires et conseils de base en conduite de l'élevage, principalement en alimentation*

pratiques d'élevages relèvent des mesures gouvernementales : (i) stabulation obligatoire et (ii) introduction de vaches améliorées. Toutefois, les éleveurs sont unanimes à reconnaître que les actions de l'EAVK/ projet VSF-B ont contribué efficacement à la réussite de ces programmes grâce à la mise en place d'un "service vétérinaire privé" opérationnel et qualifié (soins et conseils, vente de blocs à lécher).

A noter que l'appréciation des changements par les éleveurs « élites » (fonctionnaires, retraités …) est nettement moins favorable depuis la mise en application des nouvelles mesures étatiques. Elle est même très négative en ce qui concerne la conduite globale de l'élevage, puisque l'interdiction de l'élevage urbain et périurbain les a contraints à transférer leurs animaux en zone rurale. Outre l'achat d'un terrain, ces éleveurs doivent faire face à de nombreuses contraintes (engagement de manœuvres supplémentaires, réduction du contrôle entraînant plusieurs défaillances et une diminution du lait commercialisé). Par contre, ils apprécient les actions du projet qui ont permis de renforcer l'alimentation (pierres à lécher, provende) et les soins vétérinaires ainsi que d'améliorer le potentiel génétique de leurs troupeaux (taureau de l'EAVK, IA, conseils pour trouver des bons géniteurs…)

5.6.2. Effets zootechniques

Compte tenu du faible professionnalisme des ménages ruraux en matière d'élevage, il n'a pas été possible de chiffrer l'incidence des changements sur les principaux paramètres zootechniques (mortalité, fécondité) et sur la production. Toutefois, une appréciation a pu être établie qui traduit une amélioration globalement positive des performances du cheptel. L'effet le plus important des changements dans la conduite de l'élevage se rapporte à la forte diminution des mortalités, principalement sur les jeunes animaux. Au titre des paramètres de reproduction, les agro-éleveurs signalent une augmentation de la fécondité chez les petits ruminants, vraisemblablement sous l'influence des vermifugations et d'une meilleure détection des chaleurs[37] (grâce à la stabulation des animaux). Chez les éleveurs de bovins, la fécondité des vaches est fonction du mode de reproduction ; elle est généralement améliorée lors des saillies naturelles (pour des raisons identiques à celles exposées pour les petits ruminants), mais elle est souvent plus médiocre avec la pratique de l'IA du fait d'un taux de réussite actuellement très bas (environ 35%).

Au titre de la production et des revenus de l'élevage, les paysans affirment que la production laitière est augmentée grâce aux soins et à l'amélioration de l'alimentation ainsi que, bien sûr, à l'introduction de races laitières pour les bénéficiaires de programmes d'amélioration génétique. Ils précisent également qu'ils enregistrent une augmentation de la vente de jeunes animaux. Ceux qui ont acquis des reproductrices améliorées bénéficient en sus d'un prix de vente plus intéressant des veaux produits. Enfin, les agro-éleveurs confirment un accroissement de leurs récoltes agricoles grâce à la production d'un fumier plus abondant et de meilleure qualité (utilisation de fosses fumières).

L'incidence indirecte des actions du projet est relativement importante en raison d'un accompagnement sanitaire performant permettant une réduction nette de la mortalité des animaux et une production laitière satisfaisante (vermifugation et soins des laitières). Cette dernière résulte également des conseils du binôme "Agronome de secteur et technicien vétérinaire" en matière d'alimentation et d'hygiène ainsi que de la disponibilisation des intrants d'élevage (pierres à lécher, concentrés, produits acaricides...)

A noter que les éleveurs « élites » enregistrent une forte diminution de la mortalité des veaux depuis qu'ils ont la possibilité de recourir aux services des techniciens vétérinaires sortis de l'EAVK. Ils estiment également qu'il y a un accroissement de la production laitière suite aux soins prophylactiques et à l'amélioration de la complémentation alimentaire (provendes et pierres à lécher achetées à l'EAVK), mais une partie du lait est détournée à cause du manque de surveillance dû à l'éloignement de leur élevage.

[37] La plupart des ménages ne possédant pas de reproducteurs mâles, conduisent les femelles en chaleur chez un éleveur disposant d'un géniteur.

5.6.3. Effets sur les besoins fondamentaux des ménages

Les besoins fondamentaux des familles couvrent les aspects humains de la pauvreté, à savoir, la satisfaction quantitative des besoins alimentaires, la diversification des aliments, l'accès aux soins médicaux et la scolarisation des enfants. Au cours des ateliers organisés par la mission, les épouses des chefs d'exploitations qui font appel aux services des techniciens installés ont reconnu que l'ensemble de ces éléments était en nette progression par rapport à leur situation avant 2003.

* Le renforcement de la sécurité alimentaire relève en grande partie de l'amélioration des pratiques de l'élevage (stabulation, amélioration génétique) impulsée par le Gouvernement et relayée par les structures décentralisées. Dans ce cadre, les actions indirectes du projet ont permis de consolider à la fois les productions animales (diminution des mortalités et augmentation des produits de l'élevage) et végétales (à travers la production d'un fumier plus abondant résultant d'un cheptel plus important et mieux nourri ainsi que de l'incorporation des refus fourragers).

* L'amélioration de l'accès aux soins médicaux et à l'éducation résulte en premier lieu de la volonté politique de l'État. La mise en oeuvre de cette politique nécessite, néanmoins, des moyens financiers supplémentaires pour les ménages ruraux. Ces moyens ont été dégagés en bonne partie grâce à l'amélioration des productions issues de l'élevage (lait, animaux et fumier) pour lesquelles le projet a joué un rôle non négligeable à travers l'appui à la formation et à l'installation de techniciens qualifiés.

5.6.4. Effets économiques sur les familles rurales

Les effets économiques ont été analysés séparément avec les chefs d'exploitation et avec leurs épouses. Les résultats de cette analyse effectué à l'aide d'outils inspirés de la MARP sont les suivants :

(i) Au niveau des femmes

Les actions indirectes du projet ont contribué à améliorer sensiblement les productions animales, mais aussi vivrières. Les surplus de production, une fois les besoins de base couverts, permettent d'améliorer l'habillement de la famille, d'épargner et même de faire des cadeaux (lait aux pauvres) ou des dons à des proches (produits agricoles, mais aussi jeunes femelles)

(ii) Au niveau des chefs de familles

Le projet a contribué de manière indirecte à l'amélioration des capacités financières des ménages par l'installation de techniciens vétérinaires compétents et motivés. Les soins prophylactiques et curatifs, les conseils prodigués par les techniciens et l'accessibilité aux intrants d'élevage ont permis une réduction des mortalités et une amélioration des productions de l'élevage des ménages ruraux. L'amélioration quantitative et qualitative du fumier est également à mettre en partie à l'actif des techniciens installés (cheptel plus important et en meilleure santé, intégration des refus des fourrages distribués).

5.6.5. Effets sur le renforcement des compétences

Forte amélioration des connaissances et du savoir-faire en matière de cultures fourragères, d'alimentation (compléments alimentaires et pierres à lécher), d'abreuvement, de soins (détiquage, détection des animaux malades), de construction et d'hygiène du logement

L'amélioration des compétences des chefs d'exploitation en matière d'élevage est significative. Elle est attribuable principalement aux conseils et appuis des techniciens vétérinaires installés avec l'appui du projet. Les agronomes de secteurs et les ONG ont également contribué au renforcement des capacités des agro-éleveurs dans le domaine de l'élevage. Toutefois, les bénéficiaires insistent sur la nécessité de poursuivre leurs formations et de doter les techniciens en moyens de déplacement pour assurer un appui plus efficace.

5.6.6. Effets au niveau du « Genre »

Le renforcement des capacités des femmes en matière d'élevage rationnel résulte principalement du travail des techniciens formés et installés avec l'appui du projet. Les agronomes du secteur ont également contribué à l'amélioration de leurs compétences. Les actions du projet n'ont que peu d'impact sur la réduction de la pénibilité du travail des femmes. Seules les femmes mieux nanties (enfants ayant un bon salaire, possession de vaches améliorées) peuvent diminuer l'impact de la stabulation sur l'accroissement de leurs corvées en engageant un manoeuvre.

5.7. Autres effets

5.7.1. Effets sur l'environnement

L'examen des effets du projet sur l'environnement a été réalisé avec l'ensemble de l'équipe du projet. Compte tenu du type de prestation essentiellement orientée sur la formation, les effets directs sur les ressources naturelles sont évidemment très faibles puisqu'ils ne concernent directement que les unités de production de l'école. A ce niveau, les effets sont cependant relativement importants puisque les actions du projet ont permis de fixer les talus (cultures fourragères en terrasses), d'assurer la restauration de la fertilité des sols par l'épandage de fumier et la reconstitution du milieu naturel par la diversification des espèces végétales introduites (arbres et arbustes fourragers). De ce fait, il y a eu une forte amélioration de la biodiversité avec l'apparition de singes et d'antilopes et une diversification des espèces d'oiseaux sur les terres de l'école et les terrains environnants.

D'une manière indirecte et sur le long terme, le projet a contribué à mieux sensibiliser les élèves sur cette thématique (restauration des sols, intégration agriculture-élevage, fumure, cultures en bandes antiérosives…).

5.7.2. Effets induits

Avec la participation de l'équipe, une analyse a été réalisée concernant les effets engendrés par les actions du projet sur les autres groupes socio-économiques de la zone.

Les effets induits par le projet sont plus particulièrement marqués au niveau des groupes suivants :

(i) les malades du Centre Antituberculeux de l'hôpital de Butaré qui bénéficient d'une alimentation plus équilibrée grâce au lait de bonne qualité fourni par la laiterie de l'EAVK (environ 900 litres/ mois) ;

(ii) les bouchers et revendeurs qui vendent des produits ou sous-produits à la provenderie (petits poissons, sang, os…) ;

(iii) les ménages ruraux environnants qui trouvent du travail temporaire au niveau des parcelles fourragères (environ 1 000 jours/homme de main d'œuvre par an) ;

(iv) les manœuvres permanents (10) engagés dans les différentes unités de production de l'EAVK ;

(v) les professeurs de l'UNR (fréquentation de la bibliothèque, envoi de « mémorants »).

6. ANALYSE DE LA DURABILITE

La durabilité a été examinée sous trois angles différents : le premier a pris en considération les conditions de maintien des acquis de la prestation au niveau des groupes bénéficiaires, le second a analysé les chances de pérennisation des différents investissements réalisés, le troisième a examiné la durabilité des volets et de l'axe stratégique du projet.

6.1. Durabilité des acquis au niveau des groupes cibles

Cette analyse a été réalisée avec les groupes bénéficiaires directs (élèves en formation à l'EAVK et lauréats installés avec l'appui du projet) et les bénéficiaires intermédiaires (enseignants) aux cours de trois ateliers distincts. L'objectif était d'apprécier les conditions nécessaires au maintien des acquis de la prestation dans le cadre de leur vie professionnelle et d'estimer les chances de réalisation. Dans cette optique, les différentes conditions ont été énumérées par les participants, puis regroupées en grandes catégories. Celles-ci ont fait l'objet d'une appréciation de leur importance relative en leur attribuant un coefficient de pondération allant de 0 à 3[38]. Ensuite, chaque catégorie de conditions a été notée par rapport à leur faisabilité[39] (probabilité qu'elle se réalise). Les résultats de cette analyse de la durabilité des acquis reflètent donc les sentiments actuels des participants aux ateliers[40].

6.1.1. Durabilité des acquis au niveau des élèves

La question posée était la suivante : *« Quelles sont les conditions pour que les lauréats de l'EAVK puissent exercer **durablement** leur profession de manière **efficace ?** »*

Conditions de durabilité	Pondér.	Appr.	Commentaires
1. Moyens financiers et matériels	**3**	**1**	Faible chance d'accéder à un crédit[41] pour permettre : (i) l'achat des équipements vétérinaires (ii) l'acquisition d'un local (« clinique ») (iii) la constitution d'un fonds de roulement « produits vétérinaires »
2. Maintien et renforcement des compétences	**3**	**2**	Nécessité d'assurer une formation continue à travers : (i) des compléments de formations (chirurgie, IA, alimentation…) (ii) des voyages d'études permettant des échanges d'expériences (iii) des recyclages, ateliers, séminaires La faisabilité d'accéder à ces formations est estimée comme moyenne
3. Poursuite de l'intensification de l'élevage chez les agro-éleveurs	**3**	**3**	Bonne perspective de poursuite de l'intensification, car le processus actuel est le fruit d'une volonté politique forte. Elle devrait être renforcée par les structures décentralisées et par les partenaires (projets, ONG locales…).
4. Réglementation de la profession vétérinaire	**2,8**	**2**	Actuellement, les soins de base sont souvent dispensés par des non-professionnels. Le Gouvernement devrait voter des textes de loi réglementant l'exercice privé de la médecine vétérinaire. La probabilité qu'une réglementation appropriée soit promulguée à court terme est considérée comme moyenne.
Appréciation globale des chances de pouvoir exercer durablement et efficacement le métier de technicien vétérinaire :			**50%**

[38] Coefficient de pondération des conditions : 1= importance faible ; 2= importance moyenne ; 3= importance élevée. Une moyenne a été calculée à partir des notes attribuées individuellement.
[39] La probabilité de réalisation des conditions était cotée sur une échelle allant de 0 (pour une chance nulle) à 4 (pour une très bonne chance de réalisation). La note finale attribuée constituait une moyenne des notes individuelles des participants.
[40] A cet égard, il convient de signaler que le nombre de participants était un peu faible compte tenu des vacances scolaires.
[41] Le MINAGRI et le MINEDUC examinent actuellement les conditions d'implication des structures de micro-finances dans l'octroi de crédits aux jeunes techniciens diplômés en vue de leur permettre d'accéder aux intrants agricole et d'élevage.

6.1.2. Durabilité des acquis au niveau des techniciens installés

La question posée était similaire à celle formulée aux élèves : *« Quelles sont les conditions pour que les techniciens vétérinaires puissent exercer **durablement** et **efficacement** leur métier ? »*

Conditions de durabilité	Pondér.	Appr.	Commentaires
1. Renforcement de l'appui financier	**3**	**1,2**	En l'absence d'un projet spécifique, la probabilité de bénéficier d'un appui financier complémentaire au crédit déjà octroyé est estimée comme faible. Ce crédit s'avère pourtant nécessaire pour permettre : (i) d'acquérir un complément en équipement vétérinaire (matériel de petite chirurgie, pulvérisateur de bonne qualité…) (ii) d'acheter un moyen de déplacement (iii) de renforcer le fonds « intrants vétérinaires et zootechniques »
2. Renforcement des compétences	**3**	**0,7**	Les renforcements de compétences concernent : (i) des compléments de formations (notamment sur les nouvelles maladies liées à l'intensification de l'élevage et à l'introduction de races exotiques) (ii) des recyclages périodiques (iii) des conférences débats (iv) des appuis conseils réguliers et efficaces En l'absence d'une intervention extérieure (projet), l'opportunité de bénéficier de telles formations est considérée comme très faible.
3. Augmentation des capacités financières des éleveurs	**3**	**1,1**	Appui des structures étatiques et des projets pour améliorer la productivité des exploitations. Pour que ces actions puissent porter leurs fruits, il faut mettre en œuvre des mesures financières importantes…d'où, le doute sur la faisabilité de cette condition.
4. Diversification des activités du technicien	**2,5**	**2**	• Réalisation d'un élevage personnel rentable • Élargissement des activités professionnelles (vente d'intrants alimentaires et même agricoles ; prestation de services pour l'Etat, des projets ou des coopératives ;…) Cette diversification dépend d'une part de la volonté et des capacités des techniciens et, d'autre part, d'un appui extérieur. Ce qui explique la note moyenne accordée au titre de la faisabilité de cette condition.
Appréciation globale des chances de pouvoir exercer durablement et efficacement le métier de technicien vétérinaire :			**31 %**

6.1.3. Durabilité des acquis au niveau des enseignants

La question formulée était : *« Quelles sont les conditions pour que les enseignants puissent continuer à exercer durablement et efficacement leur métier au sein de l'EAVK ? »*

Conditions de durabilité	Pondér.	Appr.	Commentaires
1. Conditions salariales satisfaisantes	**3**	**0,5**	La faisabilité de cette condition est estimée comme très médiocre en raison des possibilités financières de l'État et de l'EAVK. Deux éléments contradictoires entrent en considération dans le choix de cette profession : (-) un salaire inférieur à celui de promotionnaires affectés dans d'autres services publics[42] (+) une pression / stress moindre que les cadres affectés dans les services centraux ou décentralisés de l'État (contrat de performance).
2. Maintien des moyens pédagogiques et didactiques de l'EAVK	**3**	**1,2**	(+) Entretien des équipements normalement prévu sur le budget de l'école (+) Recettes des cliniques et autres unités de production de l'EAVK en principe suffisantes pour :

[42] *A noter qu'un effort est malgré tout consenti au niveau de l'école pour améliorer la situation financière des enseignants. Ainsi, l'école négocie le prix des loyers et l'attribution d'une prime accordée par les parents*

			• assurer le renouvellement des équipements pédagogiques • maintenir les activités de la ferme • payer des primes aux enseignants Mais les défaillances énoncées ci-dessous, justifient une appréciation assez faible des probabilités de réalisation de la condition. Il s'agit des éléments suivants : (-) Défaillances actuelles dans la gestion des unités de production de la ferme (-) Gestion technique et financière des AGR pas suffisamment transparente
3. Existence d'une direction dynamique, ouverte et participative	**3**	**2**	(+ /-) Faisabilité d'avoir une direction dynamique à moyen et long terme dépendant de l'État (les affectations sont du ressort du District), poussant les participants à accorder une note moyenne à la faisabilité de cette condition.
4. Renforcement des compétences	**2,5**	**0,5**	Bien que la majorité des enseignants se montrent motivés pour renforcer leurs compétences professionnelles, leur appréciation quant à la réalisation de la condition est très modérée en raison des éléments suivants : (-) Financement douteux des formations et recyclages dans l'après-projet[43] (-) Faible motivation de la direction
Appréciation globale des chances de pouvoir exercer durablement et efficacement le métier d'enseignant au niveau de l'EAVK :			**26 %**

6.2. Durabilité des ressources matérielles mises en place par le projet

La pérennisation des ressources matérielles mises en place par le projet au profit de l'EAVK a fait l'objet d'une séance de travail regroupant le directeur, l'intendant et les préfets des études et de discipline ainsi que le CP du projet VSF-B.

L'appréciation a été faite par rapport aux mécanismes existant pour assurer la pérennisation des investissements réalisés par le projet. L'estimation globale de la durabilité des infrastructures et des matériels en rapport avec leur importance pour un fonctionnement optimale de l'école a été établi à partir des estimations de durabilité de chacun des éléments et des coefficients de pondération qui les affectent en fonction de leurs importance relative dans le maintien de la qualité de la formation dispensée à l'école

Éléments	Description des mécanismes d'entretien / renouvellement	Pond.[1]	Appr. Durab.[2]	Commentaires
Bâtiments (cliniques, laboratoire…)	Budget de l'État + minerval	**3**	**3**	
Infrastructures de production (provenderie, bâtiments d'élevage)	Recettes des activités génératrices de revenus (unités de production)	**3**	**1,5**	Infrastructures réhabilitées et de bonne qualité…Mais défaillances dans la gestion
Véhicule	L'école paie le carburant (recettes de la ferme) Aucun dispositif envisagé pour l'entretien et le renouvellement	**2**	**0,5**	Véhicule très usagé, mais récemment réparé
Équipements pédagogiques	Budget de l'État + minerval	**3**	**3**	
Equipements techniques (ferme, provenderie…)	Recettes des unités de production	**2**	**2**	Bon état du matériel mis en place
Fournitures didactiques (livres, syllabi…)	Budget de l'État + minerval	**3**	**3**	Certains ouvrages sont donnés par le ministère
Matériel informatique	Budget de l'État + minerval	**2**	**3**	
Appréciation globale de la pérennisation des ressources matérielles mises en place par le projet			**59 %**	

*1 ***Coefficient de pondération** : importance de l'élément **(1) :** faible ; **(2)** : moyenne ; **(3)** : forte*

*2 ***Appréciation de la durabilité**: **(0)** : mauvaise ; **(1)** : faible ; **(2)** : moyenne ; **(3)** : bonne ; **(4)** : très bonne*

[43] *Il convient de signaler qu'il existe des possibilités d'intervention de l'APEFE dans la formation technique et pédagogique des enseignants*

6.3. Durabilité des volets du projet

L'analyse de la pérennisation des 3 volets du projet (correspondant aux résultats du cadre logique) a été réalisée au cours d'une séance de travail regroupant les cadres du projet.

Volets	Appr.	Commentaires
1. Capacités de formation de l'EAVK *(maintien des capacités pédagogiques)*	**2,5**	(+) Bons outils pédagogiques disponibles (syllabi, livres de référence, manuels des TP, matériel audio-visuel…) (+) Meilleur niveau de qualification des enseignants (+) Probabilité d'une stabilité accrue des enseignants, une fois les recrutements des « Chargés Agri-élevage » dans les districts et secteurs achevés (2010) (+) Augmentation sensible du salaire des enseignants (2007) ...mais niveau de rémunération inférieur aux collègues dans les administrations décentralisées (toutefois, ces postes sont plus exigeants au point de vue travail et responsabilité) (+) Au niveau national, volonté politique de renforcer l'enseignement technique et professionnel (recherche de financements) (+) Facilité de recrutement pour l'EAVK par rapport aux autres EAV (réputation de l'école et situation favorable) (-) Forte instabilité actuelle des enseignants et, dans une moindre mesure, de l'équipe de direction (-) Faible probabilité de renforcement des capacités pédagogiques, particulièrement nécessaires avec la nouvelle pédagogie adoptée (manque de moyens financiers) (-) Faible probabilité d'organisation de formations techniques ciblées (TP)
2. Formation et encadrement des élèves *(débouchés professionnels pour les lauréats)*	**1,5**	(+) Bonne réputation de l'école (bon niveau de formation théorique et pratique des élèves) (+) Accroissement probable de la demande en soins vétérinaires (animaux de races améliorées moins rustiques, plus exigeants et de plus grande valeur) (+) Politique nationale d'installation d'éleveurs pilotes...Mais besoins de mesures d'accompagnement (+) Démarrage prochain d'un projet d'appui à l'installation des techniciens (PROXIVET SUD RWANDA) (+) Développement du mouvement coopératif (recrutement de techniciens ?) (-) Diminution de la fréquence des maladies (du fait de la stabulation)… mais apparition de nouvelles pathologies (mammites...) (-) Développement de la pratique des soins par des non-professionnels (-) Abondance de techniciens vétérinaires formés (environ 300 / an)
3. Autonomisation de l'EAVK *(capcités d'augmenter les recettes budgétaires de l'EAVK)*	**0,5**	+) Bons investissements en infrastructures, équipements et cheptels (-) Instabilité du personnel des unités de production et notamment du responsable de la ferme (-) Faible capacité de gestion technique (-) Mauvaise gestion comptable (-) Faible réceptivité au changement (-) Maintien d'animaux extérieurs à l'EAVK (utilisation des ressources alimentaires de la ferme, pas de contribution aux coûts de fonctionnement, difficulté de gestion comptable)
Appréciation moyenne des chances de durabilité de l'ensemble des volets :		**38 %**

6.4. Durabilité de l'objectif spécifique

L'objectif spécifique du projet vise l'amélioration de la formation des techniciens vétérinaires en vue d'un meilleur encadrement technique des agro-éleveurs. La pérennisation de cet objectif a été analysée en séance de travail avec l'équipe du projet sur base des différents aspects intervenant en matière de durabilité (durabilités institutionnelles, financières, économiques et techniques). Des coefficients de pondération ont été affectés à chacun de ces aspects en fonction de leur importance dans la pérennisation de l'OS. Globalement, la durabilité apparaît plutôt moyenne (59%).

Les éléments favorables concernent :

(i) la durabilité institutionnelle au niveau du MINEDUC en raison de sa volonté affirmée de renforcement de l'enseignement technique ;

(ii) la durabilité économique du fait de l'importance de la formation de techniciens qualifiés sur le développement socio-économique du district ; en effet, 90% de la population est constituée d'agro-éleveurs et leurs revenus dépendent de la qualité de l'encadrement sanitaire et zootechnique des actions d'intensification de l'élevage ainsi que de la réussite de l'intégration agri-élevage (fumier) ;

(iii) la durabilité technologique grâce à l'amélioration des compétences des enseignants.

Par contre, plusieurs éléments s'avèrent un peu faibles en matière de durabilité :

(i) la durabilité institutionnelle assez moyenne au niveau du district attendu que son implication actuelle est assez faible ;

(ii) la durabilité institutionnelle médiocre au niveau de l'EAVK à cause des défaillances dans la gestion technique et financière des unités d'élevage et de la faible disposition à débloquer des fonds pour les activités de TP ;

(iii) la durabilité financière assez moyenne au niveau de l'EAVK. Si l'enseignement théorique ne doit pas poser de problèmes financiers du fait de la disponibilité du budget de l'Etat et des minervals, par contre, la réalisation des TP, réclamant un financement à travers les AGR de l'école, risquent d'être compromise en raison de la faiblesse des recettes dégagées (cfr. problèmes exposés précédemment).

L'examen de la durabilité de l'OS a été complété par une analyse des opportunités et menaces vis-à-vis de cette durabilité.

- **Opportunités** (aspects positifs qui peuvent favoriser la pérennisation des acquis du projet) :
  - Adoption de la stabulation permanente avec des races améliorées
  - Augmentation du nombre de projets de développement de l'agriculture et de l'élevage
  - Décentralisation (facilité d'obtention d'un permis d'exercer pour les techniciens vétérinaires)
  - Tradition pastorale bien ancrée dans le milieu
  - Forte demande en viande (chèvre, porc) et en lait

- **Menaces** (risques qui peuvent affecter la poursuite des bénéfices) :
  - Insécurité dans la Sous-Région
  - Aléas climatiques (sécheresse)
  - Problème de débouchés de la production laitière (collecte et transport)
  - Forte concurrence sur le marché de l'emploi des techniciens vétérinaires.
  - Développement de l'automédication et de la pratique des déparasitages par les éleveurs.
  - Pauvreté de la population rurale dans la province
  - Absence de législation en matière de soins vétérinaires (exercice de la profession vétérinaire)

7. CONCLUSIONS

7.1. Bilan global de la prestation

L'appréciation globale du projet a été réalisée sur la base de 572 cotations portant sur 491 critères regroupés en 6 grandes catégories liées à la GCP. Dans la majorité des cas, ces cotations ont été établies de manière participative avec les acteurs qui étaient impliqués dans la réalisation des activités et, dans certains cas, directement par les bénéficiaires ou les partenaires pour les actions qui les concernaient spécifiquement. Ces cotations ont été pondérées (coefficient allant de 1 à 4, en fonction de l'importance relative du critère dans la réussite du projet).

La cote globale n'est pas à prendre comme une valeur absolue, mais elle donne une bonne idée de la qualité d'exécution du projet en fonction des différents éléments de la GCP. Ainsi, la note globale obtenue par le projet « Appui à l'EAVK » (62%) traduit une **appréciation favorable de la prestation** puisqu'elle rentre dans la classe des « bons projets » (de 60 à 75%). Un tableau récapitulatif du bilan figure en annexe 6.

Cette appréciation reflète néanmoins des nuances en fonction des différentes catégories de critères considérés. Ainsi :

- **La conception du projet** apparaît assez moyenne (50%), principalement parce qu'elle n'a pas émané des groupes cibles concernés. En effet, bien que très pertinente par rapport à la situation catastrophique de l'EAVK, l'identification résulte d'une démarche individuelle (coopérant CTB). L'implication de l'école et des principaux acteurs s'est néanmoins concrétisée au cours des 2 missions qui se sont succédé pour la formulation. Mais celles-ci n'ont pas vraiment respecté le processus classique, puisqu'il n'y a pas eu d'atelier PIPO et que le projet a été élaboré en l'absence d'arbres des problèmes et des objectifs. En outre, le premier cadre logique était fort succinct en termes de résultats (1 seul résultat) et d'activités et souffrait d'un manque de précision dans la formulation des IOV.

- **La pertinence** de l'action est excellente (75%) en raison d'une cohérence étroite avec les stratégies nationales en matière d'enseignement technique (développement du savoir-faire pour contribuer au développement de la société rurale) et de lutte contre la pauvreté (notamment par le biais du Plan Stratégique pour la Transformation de l'Agriculture). La pertinence de l'intervention est également très bonne au niveau des bénéficiaires directs. Les élèves formés à l'EAVK sont conscients des avantages professionnels que leur procurent un enseignement théorique de qualité consolidé par de nombreux TP. Les appuis du projet à l'installation d'un lot limité de lauréats sont bien appréciés car ils permettent d'exercer efficacement leur métier. Les enseignants, qui constituent le groupe des bénéficiaires intermédiaires, apprécient fortement les actions du projet qui leur ont permis de renforcer leurs compétences à travers différents types de formations mais aussi à travers les travaux en binômes et les contacts réguliers avec les coopérants VSF-B. Leurs tâches de préparation des cours ont été fortement facilitées grâce aux curricula et, surtout, aux manuels de cours.

- **L'efficacité de l'équipe** du projet est très bonne (75%) grâce à une approche méthodologique efficace basée sur une prise en compte des stratégies nationales et sur une collaboration active et efficace avec les principaux acteurs (Direction et enseignants de l'EAVK, CNDP, Minéduc, District, APEFE…). Le projet a su s'adapter à un contexte d'exécution parfois difficile et souvent en pleine mutation. La gestion du projet a été très bonne tant sur les plans de la programmation et du suivi des activités, que sur celui de la budgétisation et du suivi comptable. Toutefois, le projet n'a pas réussi à mettre en place des outils simples et des procédures transparentes et rigoureuses pour une gestion technique et financière performante des unités de production.

- **L'efficacité des actions** initiées par le projet est globalement très bonne (72%) en raison, notamment, d'un bon taux de réalisation des activités programmées caractérisé par un triplement de la superficie en cultures fourragères prévue et un doublement du nombre de TP prévu initialement. Dans

l'ensemble, le chronogramme a pu être respecté, sauf en ce qui concerne l'achèvement des curricula et des syllabi, du fait d'une surcharge de travail au niveau des coopérants (réduction de l'équipe et prise en charge d'activités non prévues initialement, en particulier la dispense de cours pendant les 2 premières années) et d'une refonte des programmes en 2005.

L'exécution du résultat 1 « Capacités de formation de l'EAVK » a été excellente grâce à une remise en état de certaines infrastructures (cliniques, laboratoire…), à une dotation en équipements et en fournitures didactiques indispensables (livres et cassettes vidéo techniques), à la production de documents pédagogiques de bonne qualité (curricula, syllabi, manuels de TP) et au renforcement des capacités du corps enseignant (formation formelles et informelles). L'élément limitatif le plus important concerne les syllabi produits. Ceux-ci ont été élaborés en conformité avec l'ancien programme et s'avèrent dès lors trop ambitieux par rapport au niveau des élèves. Ils ne correspondent plus à la stratégie nationale actuelle en matière d'enseignement technique. Ces manuels seront obsolètes dès l'année académique 2008, mais constitueront, malgré tout, une référence à la fois pour les enseignants et pour l'équipe du CNDP chargée de leur mise en conformité avec le nouveau programme. Un autre point défaillant porte sur la sous-utilisation du laboratoire (faible diversification des analyses pratiquées), principalement à cause du manque de maîtrise des équipements et des techniques de la part des enseignants (découlant entre autre du turn-over trop rapide du personnel).

L'exécution du résultat 2 « Formation et encadrement des élèves » est bonne. Les élèves apprécient fortement la qualité de la formation dispensée à l'EAVK. Outre l'intérêt des manuels de cours qui leur servent de référence, les TP sont particulièrement plébiscités en raison de leur importance[44], de leur diversité et de leur qualité. Ces TP leur permettent d'acquérir un bon savoir-faire technique qui les favorise lors des recrutements et les valorise dans leur travail en milieu rural. Par contre, l'encadrement des stages laisse encore à désirer en raison des problèmes logistiques (prise en charge du séjour dans les exploitations, difficultés de déplacement pour assurer le suivi), du manque de compréhension de la démarche par les exploitants accueillant les stagiaires et d'une insuffisance de l'encadrement par les maîtres de stage pour les stages de fin d'étude réalisées à l'extérieur. L'action d'installation des lauréats de l'EAVK a été introduite en 2006 à titre d'essai en vue d'apprécier la faisabilité de mise en œuvre d'un projet spécifique[45] orienté vers la création de services vétérinaires privés de proximité. Même s'il faut déplorer des abandons pour des raisons essentiellement sociales ou familiales, l'action peut être considérée comme une réussite. 18 lauréats ont ainsi bénéficié d'un encadrement par le vétérinaire local du projet et d'un appui en équipements et produits vétérinaires par le biais d'un crédit consenti par le projet. Dans l'ensemble, les techniciens installés apprécient grandement l'appui reçu, mais déplorent l'absence de moyens de déplacement et une certaine insuffisance dans l'équipement fourni.

L'exécution du volet 3 « Amélioration des performances techniques et managériales des activités d'élevage de l'EAVK » a donné des résultats relativement mitigés. Si un système d'exploitation et de gestion de la ferme et des autres unités productives de l'EAVK a été mis en place, celui-ci n'est que peu suivi. Il est vrai que le coopérant en charge de ce volet s'est heurté à plusieurs contraintes au titre desquelles le renouvellement fréquent du personnel (principalement du chef de la ferme), un manque de clarté dans la chaîne de décisions, les réticences des responsables des unités à tenir les documents produits et les difficultés d'obtenir les pièces comptables pour l'établissement de bilans périodiques. De ce fait, la gestion et l'exploitation des données techniques et financières s'avèrent très défaillantes et aucun bilan économique des exploitations n'est disponible. La faiblesse des recettes « officielles » n'a pas permis d'assurer le payement de primes de motivation aux enseignants telles que prévues dans le cadre logique. Les recommandations faites en 2005 de transférer certaines unités de production en métayage pour éviter les écueils d'une gestion défaillante par des salariés peu motivés n'ont été suivies que pour l'élevage cunicole. Mais les résultats de cette expérience ne sont guère encourageants, du fait du manque de suivi du repreneur et d'une absence de contrôle de la production et de la vente. Par contre, le projet a réalisé (parfois avec un certain retard) la réhabilitation de certaines infrastructures et l'équipement des différentes unités d'élevage. Les terrains de l'EAVK ont

---

[44] Importance plus particulière des TP cliniques et inspections de viande

[45] Projet PROXIVET Sud-Rwanda élaboré dans le cadre du nouveau programme 2008-2013 de la DGCD.

été bien valorisés par la mise en place de 4,8 ha de parcelles fourragères et de 1,8 ha de pâturages améliorés, mais leur entretien et leur exploitation rationnelle doivent encore être améliorés. La provenderie installée par le projet en 2005 a donné de bons résultats au cours de la première année, puisque la diversification et la qualité des aliments produits ont été appréciées par les éleveurs. Les tonnages produits (plus de 29 tonnes de provendes et près de 2 tonnes de pierres à lécher) ont permis de dégager des bénéfices intéressants. En 2006, l'unité a été confiée à l'EAVK, mais la production a régressé d'environ 40% en raison d'éléments extérieurs (forte chute de la demande en provende « volailles » suite à la grippe aviaire et l'interdiction d'importation de poussins de souche ; déménagement des éleveurs laitiers de Butare suite à l'interdiction de l'élevage en zone urbaine), mais aussi de lacunes dans la gestion des stocks (matières premières et produits finis) et de défaillances dans la gestion comptable.

L'efficience du projet est excellente (77%) grâce à une bonne adéquation des ressources matérielles et budgétaires à la réalisation des activités, avec cependant un petit bémol en ce qui concerne quelques équipements (véhicules mal adaptés aux trajets sur les pistes ; délais de livraison parfois très longs à cause des formalités douanières contraignantes). Les équipements et fournitures du projet ont été convenablement gérés. Les budgétisations et la comptabilité ont été réalisées dans le strict respect des procédures en vigueur à VSF - B.

Les ressources humaines du projet ont été utilisées de manière efficace tant au niveau de l'attribution des rôles et attributions qu'à celui de la coordination. Cependant, ces ressources humaines se sont avérées assez restreintes compte tenu d'une part, de la réduction du nombre de coopérants de 3 à 2 et, d'autre part, de l'accroissement des tâches initialement prévues (insuffisance numérique et qualitative des enseignants pendant les premières années, turn-over rapide des enseignants obligeant les coopérants à reprendre régulièrement les appuis fournis aux prédécesseurs).

Le taux de réalisation des IOV est impressionnant (124%), mais il résulte en fait du triplement des indicateurs relatifs aux superficies mises en cultures fourragères et d'un doublement du nombre de TP prévus. Les autres IOV connaissent un taux d'exécution oscillant entre 70 et 100%. Seules ombres au tableau des IOV, la faible exécution des IOV en matière de stages de courte durée (50%) et l'attribution de primes aux enseignants à partir des revenus dégagés par les unités productives (0%).

- **Les effets du projet** sur l'ensemble des groupes bénéficiaires sont appréciables. En effet :
  - Sur le plan quantitatif, les effets sur les bénéficiaires directs (élèves et lauréats installés) apparaissent importants puisqu'ils touchent plus de 650 élèves techniciens vétérinaires qui ont bénéficié d'un enseignement théorique et pratique de qualité grâce aux différents appuis mis en place par le projet. En outre, les actions de la prestation ont également touché plus de 50 employés de l'EAVK (directeur, intendant, préfet, enseignants et chefs de ferme). Ceux-ci ont bénéficié de renforcement à des titres divers. Mais le projet a également eu des répercussions indirectes au niveau des autres EAV à travers la diffusion des curricula et des syllabi.
  - Sur le plan qualitatif, les effets sont variables en fonction des catégories de bénéficiaires :
    - Pour les élèves en cours de scolarité, les effets du projet sont globalement appréciables en raison de la qualité de l'enseignement théorique et pratique dispensé à l'EAVK. Les nombreux outils pédagogiques disponibles, l'étendue des TP et le renforcement des capacités du corps professoral permettent d'envisager de bonnes perspectives de réussite au concours national et d'espérer un recrutement plus aisé et une carrière professionnelle réussie.
    - Pour les techniciens installés, les effets de la prestation sont déjà concrétisés à travers l'exercice de la profession pour laquelle ils avaient étudié et, ceci, grâce aux appuis financiers et logistiques du projet. Ces appuis, complétés par le système d'encadrement, permettent de réaliser un travail efficace auprès des agro-éleveurs. De ce fait, les techniciens sont bien appréciés dans le milieu où ils exercent et bénéficient d'une considération sociale appréciable. Le revenu est satisfaisant mais pourrait être amélioré par l'acquisition d'un moyen de déplacement approprié et d'équipements vétérinaires supplémentaires.

- Au titre des bénéficiaires intermédiaires (enseignants), les effets du projet se marquent plus particulièrement au niveau du renforcement de leurs compétences (formations complémentaires, disponibilité de nombreux outils didactiques, maîtrise des équipements pédagogiques, travail en collaboration avec les coopérants…). D'autre part, les manuels de cours et de TP leur sont d'une grande utilité dans la préparation de leurs travaux. Enfin, les enseignants affirment avoir acquis une plus grande confiance en eux et une ouverture vers la créativité et la diversification grâce, notamment, aux contacts et échanges réguliers avec les coopérants de VSF-B.
- Au niveau des agro-éleveurs, les effets du projet sont indirects puisque relayés au travers des TP cliniques et, plus récemment, par les techniciens vétérinaires installés. Depuis 2003, les agro-éleveurs ont subi d'importants changements dans leurs pratiques de l'élevage suite aux mesures gouvernementales (stabulation obligatoire, intensification des productions animales et agricoles). Mais, ces mesures ont été confortées par la mise en place d'un système de soins vétérinaires de proximité avec l'appui du projet. Ainsi, les techniciens vétérinaires installés ont contribué efficacement à améliorer le statut zoo-sanitaire du cheptel et à consolider les mesures d'intensification de l'élevage par les conseils et les ventes d'intrants alimentaires (pierres à lécher, concentrés). De ce fait, les productions du cheptel familial ont été sensiblement augmentées (lait et jeunes animaux). Bien que certains agro-éleveurs aient été amenés à réduire la taille de leurs cheptels en fonction de leurs disponibilités en ressources fourragères, la majorité d'entre eux reconnaissent que la stabulation a permis de produire un fumier plus abondant et de meilleure qualité et d'avoir, in fine, une production agricole accrue. Il en résulte des effets très positifs dans le domaine de la lutte contre la pauvreté (augmentation et diversification de l'alimentation familiale, meilleur accès aux soins de santé et à la scolarisation des enfants). Les revenus supplémentaires dégagés par les productions animales et agricoles permettent aux ménages d'acquérir plus de biens de consommation et, même, de faire des cadeaux (aide à des pauvres) ou des dons à des proches (jeunes animaux). L'amélioration des compétences en matière d'élevage des chefs de famille, mais aussi de leurs épouses, est attribuable en grande partie aux conseils et appuis des techniciens qui viennent ainsi renforcer le travail des agronomes de secteur et des ONG.

- **<u>La durabilité des actions</u>** initiées dans le cadre du projet constitue le point le plus faible de l'intervention (50%). Ainsi, l'appréciation de la pérennisation des ressources matérielles mises en place par le projet s'avère médiocre compte tenu des besoins financiers nécessaires à leur entretien et à leur renouvellement. De fait, la mauvaise gestion actuelle des unités productives de l'EAVK augure mal d'une contribution efficace de leurs revenus à la pérennité des équipements. Par contre, la durabilité des capacités de formation de l'EAVK, à travers le maintien de ses capacités pédagogiques, apparaît meilleure. Les principaux éléments favorables concernent la volonté politique de renforcer l'enseignement technique et professionnel, la disponibilité de bons outils pédagogiques, le niveau de qualification des enseignants et la probabilité de stabilisation du corps professoral. Les éléments défavorables portent essentiellement sur l'incertitude de maintenir un bon niveau de compétences techniques et pédagogiques des enseignants à travers des formations appropriées. A cet égard, l'appréciation des enseignants sur la faisabilité des conditions nécessaires à l'exercice efficace et durable de leur métier au sein de l'EAVK s'avère assez pessimiste (conditions salariales motivantes, maintien des moyens pédagogiques et didactiques de l'EAVK, présence d'une direction dynamique et ouverte, renforcement de leurs compétences). La durabilité des acquis au niveau des bénéficiaires directs a été examinée au travers d'une analyse de la probabilité de réalisation des conditions pour un exercice durable et efficace de leur profession. Cette analyse fait apparaître, qu'en l'absence de toute intervention extérieure (projet), la faisabilité de réalisation des conditions est considérée comme assez moyenne chez les élèves en formation et comme médiocre chez les lauréats. Les raisons tiennent essentiellement aux difficultés d'accès aux ressources financières et matérielles pour s'installer ou se développer, à l'improbabilité du maintien et du renforcement de leurs compétences. Les capacités financières des éleveurs à payer les soins et interventions vétérinaires sont diversement appréciées et dépendent de la réussite du programme d'intensification de l'élevage.

7.2. Leçons apprises

7.2.1. Ce qu'il faut faire (les leçons positives tirées du projet)

- Adopter une démarche participative pour l'élaboration des manuels de cours et de TP. Le travail en binômes constitue une excellente démarche puisque l'enseignant en charge du cours produit un premier document de base qui est par la suite amendé et enrichi avec le concours du cadre du projet responsable de la production du syllabi en question. Toutefois, une telle démarche exigeant beaucoup d'investissements personnels de la part de l'enseignant, il aurait été opportun de prévoir une prime de motivation proportionnelle à la qualité et à la quantité du travail fourni.
- Faire preuve d'une certaine souplesse dans l'exécution du projet. Ainsi, le projet a su adapter ses actions au contexte politique (décentralisation, nouvelles stratégies des ministères concernés), à la situation des partenaires et exécutants (pénurie en enseignants qualifiés et turn-over rapide du personnel), aux besoins des bénéficiaires finaux (agro-éleveurs confrontés à des bouleversements dans leurs pratiques traditionnelles) et aux problèmes de débouchés des bénéficiaires directs (lauréats de l'EAVK). Cette approche dynamique et responsable de VSF-B est par ailleurs illustrée par la formulation d'une nouvelle action qui s'inscrit dans le prolongement du projet actuel (projet PROXIVET Sud-Rwanda).
- Développer une bonne collaboration institutionnelle forte, justifiée par le cadre d'exécution du projet. Ainsi, la coopération a été bonne avec la direction de l'école (à travers des procédures claires et bien suivies de concertations régulières, de programmations des activités et de budgétisations). Le partenariat s'est globalement réalisé dans un esprit de franche collaboration et de respect mutuel. La collaboration institutionnelle a été élargie au niveau du ministère de tutelle (plus particulièrement avec le CNDP) et le District.

7.2.2. Ce qu'il ne faut pas faire

- Engager VSF-B dans des projets d'appui institutionnel du fait : (i) que cette orientation est en faible cohérence directe avec la mission[46]et les compétences de l'ONG, (ii) que le partenaire local ne répond pas aux caractéristiques visées dans sa stratégie partenariale et (iii) que VSF-B n'a que peu d'emprise sur l'efficacité, l'efficience et la durabilité des actions mises en place dans le cadre de la prestation.
- Élaborer un projet sans respecter les étapes classiques de la GCP, notamment en matière d'analyse des problèmes (interviews des parties concernées, ateliers MARP et PIPO avec les groupes cibles), d'examen des stratégies d'intervention et de respect du cadrage du projet (logique d'intervention et IOV clairs et explicites)[47].
- Rétrocéder des activités au partenaire sans s'être assuré de leur maîtrise technique et financière et sans avoir établi des bilans technico-financiers qui montrent la viabilité de ces activités. En outre, le transfert devrait être accompagné d'un document précisant la conduite et les normes techniques ainsi que les dispositifs et outils de gestion. Ceux-ci doivent être aussi simples que possible, tout en permettant un suivi efficace et transparent de l'activité.

---

*[46] La mission de VSF-B vise à « **améliorer le bien-être des populations défavorisées par l'optimalisation de l'élevage** »*

[47] VSF-B a actuellement mis en place des procédures et une méthodologie beaucoup plus rigoureuses en matière de conception de projet.

7.2.3. Ce qu'il aurait fallu faire

- Prévoir des formations adéquates des coopérants en rapport avec leurs attributions dans un projet. Ainsi, compte tenu de la spécificité de ce projet (enseignement) et du manque de compétence et d'expérience dans ce domaine, il aurait été utile d'inscrire les coopérants (eux même novices en la matière) dans un cycle de formation pédagogique.

7.3. Conclusions générales

Le projet VSF-B d'appui à l'EAVK a contribué de manière significative au rétablissement d'un enseignement de qualité et à la réhabilitation de l'image de marque de l'école. Ainsi, la prestation a permis d'améliorer considérablement les infrastructures de l'école et de la ferme ainsi que de les pourvoir en équipements adaptés. Le développement considérable des TP est en phase avec la stratégie du Minéduc et permet aux élèves d'acquérir une maîtrise satisfaisante dans l'application des soins et interventions vétérinaires et de prodiguer des conseils pratiques appropriés aux agro-éleveurs. La qualité de la formation dispensée est illustrée par le taux impressionnant de réussite au concours national et par la relative facilité d'obtenir du travail à la sortie de l'école. Le directeur actuel a joué un rôle important en matière de renforcement de la discipline et d'entretien des infrastructures et des terrains de l'EAVK.

Le rayonnement de l'école va bien au-delà de la formation des élèves de l'EAVK puisque les TP en cliniques, l'installation des lauréats ainsi que les ventes de provendes, de pierres à lécher et de boutures ont permis de toucher un public rural assez étoffé. Par son implication active dans la rédaction des curricula, des syllabi et des manuels de TP, le projet VSF-B à contribué à conforter le rôle de leadership de l'EAVK au niveau de l'ensemble des EAV du Pays.

Toutefois, le projet a partiellement échoué dans son objectif de doter l'EAVK d'unités génératrices de revenus devant permettre à la fois de garantir un complément budgétaire indispensable au maintien de certaines activités (notamment des TP), à la maintenance et au renouvellement des équipements pédagogiques et d'assurer un appui didactique et une formation pratique des élèves.

8. RECOMMANDATIONS

8.1. Au niveau de l'EAVK, du MINEDUC et du District :

(i) Redynamiser les unités de production de l'école car leur rôle est très importants dans les domaines pédagogiques (lieux de stages et de TP pour les élèves, unités modèles pour les élèves et les enseignants) et financiers (recettes pour assurer le renouvellement des équipements et fournitures pédagogiques, incitatifs financiers pour les enseignants…). Or les gestions techniques et financières de ces unités sont actuellement très défaillantes et risquent de s'empirer dans l'après-projet.

En conséquent, la mission recommande la réalisation d'une mission externe en vue :

- d'établir un diagnostic participatif sur le fonctionnement des différentes unités et de décider du mode d'exploitation de chacune d'entre elles. A cet égard, l'alternative du métayage, déjà proposée au cours de la mission de monitoring de 2005, devrait être réexaminée à la lueur de l'expérience malheureuse dans le domaine de l'élevage cunicole. Les avantages de cette formule sont consignés dans le rapport de la mission de monitoring (voir annexe 8) ;
- de statuer sur le devenir des animaux externes en « pension gratuite» à l'EAVK ;
- de proposer un plan de redressement ;
- de mettre en place un mécanisme rigoureux et transparent de suivi technico-financier des unités.

(ii) Renforcer les capacités techniques des élèves en les impliquant plus activement dans les travaux et la gestion technique et économique des unités de production. A cet effet, le dispositif suivant pourrait être retenu :

- un petit groupe d'élèves des 2 premières années se verrait confier pendant un période déterminée (15 jours) toutes les tâches manuelles, techniques et managériales de l'unité (tenue des différents documents) ;
- les élèves de dernière année pourraient, sur base de ces documents, réaliser des bilans zootechniques et économiques des différentes unités de production.

L'encadrement de ces élèves relèverait de l'enseignant concerné par la spéculation et du responsable de l'unité. La supervision serait du ressort du chef de ferme et du préfet des études.

8.2. Au niveau du MINEDUC

Le Ministère de l'Éducation devrait approfondir la réflexion de mise en œuvre d'une politique de recyclages des enseignants (principalement sur le plan pédagogique, mais aussi sur le plan technique) et dégager les budgets nécessaires à cette formation continue. Le MINEDUC devrait également établir des termes de référence concernant les enseignants en précisant pour chaque cours le profil des candidats et les notions de base à posséder (notamment en matière de pratiques).

8.3. Au niveau de VSF-B

(i) **Sur le plan général** : lors de la formulation des projets, veiller à une participation plus active des bénéficiaires cibles à l'identification de la problématique et à la définition des actions (organisation d'ateliers PIPO) et à une meilleure conformité avec les règles de la GCP (arbres des problèmes, choix des axes stratégiques, établissement d'IOV plus SMART)[48].

(ii) **Dans le cadre de la nouvelle action PROXIVET Sud-Rwanda** :

- **Intégrer la planification des activités et du budget du projet** dans le plan d'actions annuelles des Districts concernés, de façon à ce que les objectifs et activités soient pris en considération dans la programmation annuelle de chaque District et que celui-ci s'implique plus activement dans l'atteinte des résultats programmés. Ainsi, il pourra notamment appuyer le projet en matière de sensibilisation et de facilitation des démarches administratives (autorisation d'exercer pour les techniciens à installer). Ceci nécessitera de la part du projet la réalisation de plans d'actions séparés par district.

- Assurer une **révision des modalités de la mise en place des techniciens vétérinaires** de proximité. D'une part, leurs tâches doivent être revues en fonction du contexte nouveau (stabulation permanente, réduction des cas de maladie, élargissement de la pratique des soins à des non-professionnels, introduction d'animaux de races améliorées). Une diversification de leurs sources de revenus doit être examinée de manière participative (projet, techniciens, District…). Cette diversification pourrait inclure la vente d'intrants d'élevage (concentrés, pierres à lécher, produits prophylactiques de base, petits équipements pour les éleveurs…) mais, aussi des intrants agricoles. En outre, les modalités d'appui du projet doivent être revues, afin d'attribuer plus rapidement un noyau d'élevage leur permettant de jouir de revenus complémentaires et de jouer activement leurs rôles d'éleveurs modèles. Des formations doivent être prévues pour conforter leurs capacités à faire face à de nouvelles maladies liées à l'intensification et à l'introduction de races exotiques moins rustiques.

- **Revoir l'approche de la mise en œuvre des SVPP**. Le concept de services vétérinaires privés constitués de cadres A0 (ingénieurs d'élevage[49] à défaut de médecins vétérinaires) responsables de réseaux d'agents de terrain (techniciens vétérinaires) n'apparaît plus très approprié, du moins dans sa conception d'origine. En effet, plusieurs éléments nouveaux sont apparus depuis la formulation du PROXIVET :

  (i) la nécessité d'avoir un responsable de formation exclusivement vétérinaire du fait que les besoins d'interventions vétérinaires en milieu rural vont considérablement évoluer avec l'intensification et surtout avec l'introduction de races améliorées (apparition de nouvelles pathologies, interventions plus délicates en obstétrique ou en chirurgie) ;

  (ii) les demandes d'appui des techniciens actuellement installés dans le cadre du présent projet sont principalement orientées vers la santé animale ;

  (iii) le rôle de centralisation des commandes en intrants d'élevage (médicaments, compléments alimentaires) et de dispatching n'apparaît plus essentiel, compte tenu de la présence à Butare de plusieurs pharmacies vétérinaires et de commerçants en aliments de bétail.

  De ce fait, des discussions avec les lauréats installés ressort clairement une réelle réticence à être placé sous la tutelle d'un responsable qui prélèvera une redevance en ne leur apportant que peu d'appui.

---

[48] Depuis 2004, VSF-B s'est considérablement professionnalisée dans le domaine de la conception des nouvelles actions

[49] La formation des ingénieurs d'élevage ne comporte que peu de formation pratique en médecine vétérinaire

Le consultant, en accord avec le CP, estime cependant qu'il est important que les techniciens soient organisés en un réseau sous la houlette d'un vétérinaire. Celui-ci assurera la coordination des actions et des commandes d'intrants, contrôlera et garantira la qualité des prestations des techniciens, assurera des appuis à la demande et organisera des recyclages en fonction des besoins décelés sur le terrain. En outre, il assumera la représentation et le lobbying du réseau auprès des différents partenaires locaux et pourra obtenir un mandat sanitaire auprès du Ministère de tutelle (avec l'appui du projet et des autorités de District).

Comme la disponibilité en docteurs vétérinaires rwandais est, et sera encore pour de nombreuses années, très limitée, il convient de réexaminer la conception initiale des SVPP au cours d'un atelier.

Évaluation finale du Projet d'Appui à l'EAVK

Annexes

Annexe 0 : Carte de localisation des actions

Annexe 1 : Cadre logique du projet

Annexe 2 : Bilan des IOV

Annexe 3 : Bilan des formations

Annexe 4 : Tableau synoptique des réalisations et résultats

Annexe 5 : Bilan des enquêtes de terrain

Annexe 6 : Bilan global de la prestation

Annexe 7 : Proposition de transfert des équipements

Annexe 8 : Stratégie de métayage pour l'optimalisation des AGR

Annexe 9 : Liste des personnes rencontrées

Annexe 10 : Calendrier de la mission

Annexe 11 : Photos

Annexe 0 : Carte de localisation du projet

Annexe 1 :

Le cadre logique de l'intervention

Projet "Appui à l'EAVK"

	Logique interne	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Suppositions importantes
Objectif Global	**Amélioration de la sécurité alimentaire via l'accroissement des productions animales**	* Indicateurs socio-économiques de la région * Taux d'accroissement de la productivité du cheptel de la région	* Rapport des autorités de la préfecture * Rapport des services techniques de la province	* Les services de vulgarisation de la région sont opérationnels
Objectif spécifique	**Amélioration de la formation des techniciens vétérinaires en vue d'un meilleur encadrement technique des agro-éleveurs**	* En 2007, le taux de réussite à l'examen national et au jury pratique est supérieur de 10% par rapport à la situation de départ * En 2007, au moins 20 diplômés de l'EAVK sont installés comme vétérinaires de proximité dans les districts * En 2007, les soins prophylactiques et curatifs chez les agro-éleveurs situés dans les districts concernés augmentent de 100%. * En 2007, la mortalité / morbitité du cheptel dans les districts touchés diminue d'au moins 30%	* Bulletins des élèves et carnets de cotes des enseignants * Rapports du projet * Rapport du responsable de la clinique ambulante et carnets de éleveurs encadrés * Rapports des techniciens installés * Rapports des services techniques	* La situation politique est stable * La collaboration avec l'ONG ABR est acquise pour assurer l'installation des dipômés comme "éleveur modèle / vétérinaire de proximité" * La population est réceptive aux suivis sanitaires et zootechniques par les diplômés installés
Résultats intermédiaires	**R.1 Les capacités de formation de l'EAVK sont renforcées**	* En 2006, 100% des cours techniques vétérinaires des EAV font l'objet de nouveaux *currcula* adaptés et approuvés * En 2007, des *syllabi* sont produits et utillisés régulièrement par les enseignants pour 100% des cours techniques vétérinaires * En 2007, un manuel de procédures des TP est opérationnel au niveau des différents cours techniques vétérinaires de l'EAVK * A partir de 2006, à l'EAVK au moins 80% des outils pédagogiques sont utilsés régulièrement et efficacement par les enseignants	* Nouveaux programmes du CNDP * Les *syllabi* sont disponibles au moins au niveau de la bibliothèque et de la préfecture des études à l'EAVK et au Minéduc * Manuel des procédures des TP * Liste du matériel pédagogique et registre d'utilisation * Evaluation auprès du corps enseignant	* La stabilité du corps enseignant est assurée * Les enseignants s'impliquent activement dans l'élaboration des *syllabi* , des manuels de procedure des TP et dans la formation pratique des élèves * La gestion de l'école et des programmes est efficace * La synérgie avec l'APEFE pour l'élaboration des programmes est poursuivie * L'approbation, l'appropriation et la publication des *curricula* sont assurées par le CNDP
	R.2 La formation et l'encadrement des élèves sont améliorés	* En 2006, la liste des TP pour les différents cours techn. vétér. est établie et reconnue par le CNDP * A partir de 2005, chaque élève de terminal participera à au moins 10 TP de clinique et à au moins 2 TP de suivis sanitaires et zootechniques. * A partir de 2006, chaque élève effectue annuellement au moins 5 TP labo. * A la fin du projet, 80% des enseignants ont bénéficié d'au moins une action appropriée de renforcement des capacités (stage, voyage d'étude, atelier, séminaires d'échanges...) * A partir de 2005. 20% des élèves de terminal sont convenablement encadrés * En fin de projet, 20% des élèves diplômés ont réalisé au moins 1 stage de courte durée dans une exploitation intégrée	* Liste des tP approuvé par le CNDP * Régistre des TP * Rapport de stage / voyage d'étude / atelier pour les enseignants * Programme détaillé des stges dispensés * Manuel de procédures pour les stages et liste des équipements et fournitures prêtés au stagiaires * rapport de stage (de fin d'étude et de courte durée) * Enquêtes de satisfaction des stagiaires	* Les élèves diplômés sont partie prenante pour une installation en zone rurale et un "retour à la terre" * La collaboration avec les lauréats installés et les agro-éleveurs est acquise.
	R.3 L'autonomisation de l'EAVK est renforcée grâce à une amélioration des performances techniques et managériales des différentes activités d'élevage de l'école	* En 2006, un système d'exploitation et de gestion de la ferme de l'école est opérationnel pour toute les unités d'élevage, y compris pour la provenderie * En 2007, l'EAVK exploite rationnellement au moins 2 ha de cultures fourragères * En 2006, les infrastructures d'élevage pour les bovins, petits ruminants, volailles et lapins sont réhabilités et fonctionnelles * En 2007, les revenus dégagés par les différents "ateliers élevage" de l'école permettent d'assurer le payement d'une prime annuelle équivalente à au moins 5% du salaire	* Documents de gestion technico-économ. opérationnel pour chaque atelier * Cahier de charge des unités en metayage * Bâtiments et équipements d'élevage opérationnels * Documents comptables des unités * Fiches de prime pour les enseignants	* Le Minéduc maintient sa position d'autofinancement et d'autogestion des écoles techniques * La collaboration avec la Direction de l'école est acquise * Les ressources humaines de l'EAVK sont compétentes et stables

Annexe 2

Bilan de la réalisation des IOV

Résultats	Indicateurs (IOV) Libellé	Prévisions Fin progr.	Niv. act. réalisat. Quant.	Degré d'atteinte	Qualité[1]	Commentaires
Résultat 1 Les capacités de formation de l'EAVK sont renforcés	En 2006 100% des cours techniques vétérinaires des EAV font l'objet de nouveaux curricula adaptés et approuvés	**100**	**100**	**100%**	**3,5**	*Participation de personnes ressources et d'enseignants ciblé en fonction de leur compétences + animation pour utiliser le nouveaux programme*
	En 2007, des syllabi sont produits et utilisés régulièrement par les enseignants pour 100% des cours techniques vétérinaires	**100**	**100**	**100%**	**2,8**	Les syllabi sont adapté au programme 2003. Ils s'avèrent trop ambitieux, mais constituent néanmoins une source d'information pour les enseignants. La non adaptation des derniers syllabi au programme 2005 est la conséquence du manque de personnel et de temps. + besoin de formation sur la nouvelle pédagogie .
	En 2007, un manuel de procédures des TP est opérationnel au niveau des différents cours techniques vétérinaires de l'EAVK	**100**	**100**	**100%**	**3**	* 3 Séminaires d'élaboration des thèmes de TP (document envoyé au CNDP et enseignants). Prise en compte des amendements proposés par un nombre (assez réduit)d'enseignements et élaboration des manuels. Les manuels produits sont adaptés au nouveau programme, mais ne sont pas encore en application.
	A partir de 2006, à l'EAVK au moins 80% des outils pédagogiques sont utilisés régulièrement et efficacement par les enseignants	**80**	**80**	**100%**	**2,5**	Matér. pédagogique (vidéo, rétroprojecteurs…) insuffisamment employé par les enseignants. (mais utilisé également pour les autres cours : langue,…)
R.2 La formation et l'encadrement des élèves sont améliorés	En 2006, la liste des TP à délivrer pour chaque cours technique vétérinaire est établie et reconnue par le CNDP	**100**	**100**	**100%**	**3**	TP valider par le Mineduc
	A partir de 2005, chaque élève de terminal participera à au moins 10 **TP de clinique** et à au moins 2 **TP de suivis sanitaires et zootechniques**	**100**	**360**	**360%**	**2,8**	4 j de clinique fixe par semaine. Réduction des TP zootechn. (les élèveurs préfèrent faire appel aux techniciens installés…). Forte diminution des cas de maladies du fait de la stabulation. L'efficacité des TP est réduite par le nombre d'élèves présent (40 élèves sur un animal traité).
	A partir de 2006, chaque élève effectue annuellement au moins à 5 **TP de laboratoire**	**5**	**10**	**200%**	**2**	Diminution des cas de clinique…accents sur les TP labo (collecte de fèces…). Diversification assez faibles des manipulations de labo (axées essentiellement sur la coprologie)
	A la fin du projet, 80% des enseignants ont bénéficié d'au moins une action appropriée de renfoncement des capacités (stage, voyage d'étude, atelier, séminaires d'échange, …)	**80**	**100**	**125%**	**1,8**	Les présentations sont préparés en collabo VSF / enseignant.. Problème d'instabilité des enseignants (nécessité de reprendre les formations). Problème d'exigence financière des enseignants à former. Manque de mise en pratique par les enseignants, sauf en ce qui concerne la formation sur l'utilisation des équip. pédagogiques
	A partir de 2005, 20% des élèves de terminal sont convenablement encadrés au sein de l'école pour leur **stage de fin d'études** (confère nouveau cadre logique)	**20**	**15**	**75%**	**2,5**	Appui à l'identification des stages (planification). Mise à disponibilité du véhicule pour assurer le suivi. Appui direct aux enseignants et aux stagiaires en interne (le projet est co-encadreur de l'élève). Les "cliniques" des techniciens installés sont utilisées comme lieu de stage. NB : Appui aux stagiaires envoyé par l'UNR et l'ISAE dans le domaine technique.
	En fin de projet 20%, des élèves diplômés ont réalisé au moins un **stage de courte durée dans une exploitation intégrée.**	**20**	**10**	**50%**	**1,5**	Difficultés liées au volontariat des élèves + accueil (logement ; restauration). Pas de suivi. l'élève travail un peu comme un manœuvre. Difficulté de trouver des exploitations de taille suffisante
	En 2007, au moins 20 anciens lauréats de l'EAVK sont installés comme prestataires des soins vétérinaires de proximité dans les districts (proposition de la mission de monitoring de mai 2006)	**20**	**18**	**90%**	**2,5**	Quelques échecs à cause de la diminution du nombre de cas de maladies (stabulation) et les traitements effectués par les éleveurs (détiquage); faiblesse des recettes pour couvrir les remboursement. montant du crédit à rembourser intégralement, pas de formation en gestion.
R.3. L'autonomisation de l'EAVK est renforcée grâce à une amélioration des performances techniques et managériales des activités d'élevage de l'école	En 2006, un système d'exploitation et de gestion de la ferme de l'école est opérationnel pour toutes les unités d'élevage y compris pour la provenderie et la clinique	**100**	**70**	**70%**	**1,5**	(+) Elaboration d'un grand nombre de fiches techniques, mais elles ne sont pas toutes opérationnelles ; difficulté de réaliser des bilans zootechniques (documents peu appropriés ou non tenus, documents pas présent sur le site) ; Document comptables pas toujours tenus à jours
	En 2007 l'EAVK exploite rationnellement au moins 2 ha de cultures fourragères	**2**	**6**	**300%**	**3**	Installation de 3 terrasses sur le compte de l'école. L'entretien est également assuré par l'école. Mais, défaillances au niveau entretien et de gestion technique rationnelle (coupe, fumure)
	En 2006, les infra-structures d'élevage pour les bovins, petits ruminants, volailles et lapins sont réhabilitées et fonctionnelles	**100**	**90**	**90%**	**3**	Défaillances au niveau des porcherie (pas de réhabilitation), chèvrerie (litière et caillebotis)..
	En 2007, les revenus dégagés par les différents « ateliers » de l'école permettent d'assurer le paiement d'une prime annuelle équivalente à au moins 5% du salaire (cfr nouveau cadre logique)	**0**	**0**	**0%**	**0**	Pas de distribution de primes ; pas de bénfices suffisants et absence de bilans
**1 (4) : très bonne ; (3) :bonne ; (2): moyenne ; (1) : faible ; (0) : mauvaise*			Bilan :	**124%**	**59%**	

Annexe 3 :

Bilan des formations

(i) Bénéficiaires directs (élèves)

Thème de la formation	Types de formations + formateur(s)	Bénéficiaires Nbre	Bénéficiaires Catégorie ou nom(s)	Durée (en j)	Nbre H/ j de formation	Commentaires
27 cours en rapport avec la production et la santé animale (dispense de cours pendant les 2 premières années et production de syllabi)	Cours théoriques + enseign. + véto projet	1650	élèves	durée du projet		Taux de réussite au concours national très éleve (>95%) ; Pendant les 2 premières années, les coopérants ont enseigné en binôme (action très appréciée). Par la suite, la qualité de l'enseignement a chuté à cause du turn over des enseignants. Avec l'arrivée des lauréats de l'ISAE en 2004, la qualité s'est amélioré. Mais...Cours trop vastes et compliqués
27 cours pratiques en rapport avec la production et la santé animale (production de la liste des TP et des manuels de procédure des TP)	Cours pratiques + Enseign. + véto projet	1650	élèves	durée du projet		Les élèves issus de l'EAVK ont un excellent niveau de pratiques. La clinique ambulatoire et l'abattoir ont beaucoup contribué au renforcement des compétences pratiques. Faible implication des TP cultures fourragères et de la ferme dans l'acquisition des compétences (les élèves sont plutôt utilisé comme MO).
Intégration agriculture élevage (Etude de l'effet des divers composts et de la fumure minérale sur les sols acides de Mudasomwa (province Gikongoro).	Exposé débat + 1 enseignant de l'EAVK	220	élèves	1	220	* Méthodologie de la préparation des exposés-débats : Les enseignants préparent l'exposé avec l'appui du projet. l'exposé se fait avec utilisation de transparents. (30') ; il est suivi de questions d'éclaircissement, de contributions d'autres personnes et de débats (questions réponses) ; La qualité des exposés est globalement bonne, mais le niveau des sujets traités est parfois trop élevé (accent parfois trop académique). * Thèmes interessant et d'actualité. * Bonne qualité des échanges et participation effective des élèves * Production d'un document reprenant les transparents * Taux de participation des enseignants (50%) ; invités (institution, ONG...) ; Elèves de 5me et 6me : taux de particicpation (au moins de 90%) .
Alimentation animale (Essai de détermination du stade optimale de récolte du Pennisetum purpureum variété French Cameroon dans la région de Butare).	Exposé débat + 1 enseignant de l'EAVK	220	élèves	1	220	
Santé animale (Pathologies rencontrées et interventions effectuées dans la zone périurbaine de Butare (2002-2004).	Exposé débat + vétérin. indépendant du projet	220	élèves	1	220	
Alimentation animale (Essai de formulation des aliments pour volailles à base des produits locaux et leur expérimentation sur les poulets de chair).	Exposé débat + 1 enseignant de l'EAVK	250	élèves	1	250	
Lutte contre l'érosion (Contribution à l'étude de l'érosion sur les sols cultivés de Bukavu (RDC) : Cas de Bugabo et de Karhale)	Exposé débat +1 enseignant de l'EAVK	250	élèves	1	250	
Conception d'un projet d'Installation en exercice libéral	Coopérant VSF-B	230	élèves	1	230	
Conférence débat (La grippe aviaire + réalisation d'un bilan d'une ferme)	Coopérants VSF-B + un enseignant de l'EAVK	200	élèves	1	200	
Reproduction : synchronisation des chaleurs et insémination artificielle (Objectif : information / démonstration)	Formateur externe + un enseignant de l'EAVK	75	élèves	3	225	Formation théorique et vidéo (1/2 journée) + formation pratique (appareil génital sur vaches à l'abattoir) + synchronisation des chaleurs sur vaches de l'école (implants + injection PSMG) + insémination. Rapportage coté par groupes de 8 élèves.
				Bilan :	1.815	

(ii) Bénéficiaires intermédiaires

Thème de la formation	Types de formations + formateur(s)	Bénéficiaires Nbre	Bénéficiaires Catégorie ou nom(s)	Durée (en j)	Nbre H/ j de formation	Commentaires (*par catégorie de formation*)
Intégration agriculture élevage (Etude de l'effet des divers composts et de la fumure minérale sur les sols acides).	Exposé débat + 1 enseignant de l'EAVK	18	Enseignants (EAVK +UNR) +ONG partenaires	1	18	Ces exposés débat servent de renforcement des capacités (surtout pour ceux qui péparent et présentent l'exposé).
Alimentation animale (Essai de détermination du stade optimale de récolte du Pennisetum purpureum).	Exposé débat + 1 enseignant de l'EAVK	18	Enseignants (EAVK +UNR) +ONG partenaires	1	18	
Santé animale (Pathologies rencontrées et interventions effectuées dans la zone périurbaine de Butare).	Exposé débat + vétérinaire nat. du projet	18	Enseignants (EAVK +UNR) +ONG partenaires	1	18	

Exposé-dé

Alimentation animale (Essai de formulation des aliments pour volailles à base des produits locaux).	Exposé débat + 1 enseignant de l'EAVK	19	Enseignants (EAVK +UNR) +ONG partenaires	1	19	
Lutte contre l'érosion (Contribution à l'étude de l'érosion sur les sols cultivés de Bukavu)	Exposé débat +1 enseignant de l'EAVK	19	Enseignants (EAVK +UNR) +ONG partenaires	1	19	
Conférence débat (La grippe aviaire + réalisation d'un bilan d'une ferme)	Coopérants VSF-B + un enseignant de l'EAVK	16	Ens. EAVK +représ. UNR, MINAGRI, IRST, ONG	1	16	
Laboratoire (formation en techniques microbiologiques + hématologie)	Formatrice externe	18	Enseignants de l'EAVK	3	54	* Formation dispensées par du personnel VSF, soit par des personnes ext. soit par des enseignants. Tous les enseignants (même, ceux de la section Agro) étaient concernés.
Laboratoire (formation en techniques microbiologiques)	Formatrice externe	18	Enseignants de l'EAVK	3	54	* Indispensable pour la réalisation des TP.
Utilisation du matériel audio-visuel (en vue d'augmenter la fréquence d'utilisation du matériel audio-visuel)	Un enseignant de l'EAVK	16	Enseignants de l'EAVK	1	16	* Bonne utilisation des équipements audio-visuels. * Faible utilisation des techniques de labo (sauf pour le chef de la clinique)
Rédaction des cours et utilisation du matériel audio-visuel	Coopérants VSF-B + Un enseignant de l'EAVK	22	Enseign. (EAVK + EAV Kinazi); étudiants UNR	1	22	
Reproduction (synchronisation des chaleurs et insémination artificielle)	Formateur externe + un enseignant de l'EAVK	5	enseignants EAVK	3	15	* Formation par des personnes extérieures ou du projet ; production d'un manuel * Manque de volonté ou manque d'occasion pour la mise en pratique ; Turn-over fréquent des enseignants.
Méthode de formulation des thèmes des TP	Enseign. et Coop. VSF-B	20	Enseignants de l'EAVK	1	20	
Gestion technique et financière d'une ferme	Coopérant VSF-B	1	Directeur de l'EAVK	15	15	Formation tous les jeudis
Chirurgie et santé animale	Vétérinaire du projet	17	Lauréats install. +enseign. EAVK	2	34	
Chirurgie	Vétérinaire du projet	18	Lauréats install. +enseign. EAVK	1	18	
Formation en autopsie		8	Enseignants "vétér."	1	8	
Formation sur la traction animale	ARDI (association)	2	Technic. Agro + 1 manœuvre	23	46	TP attelage des animaux ; transport de fourrage et de fumier (+ labour) ;
				Bilan :	410	

ibat

Renforcement en utilisation équipem.

Renforcement compétences profess.

(iii) Autres

Thème de la formation	Types de formations + formateur(s)	Bénéficiaires Nbre	Bénéficiaires Catégorie ou nom(s)	Durée (en j)	Nbre H/ j de formation	Commentaires
Formation des EAB (enc. Agr. de Base - ABR) : vulgarisation en santé animale	Vét. du projets	23	EAB / techniciens du projet PAPPEA	5	115	Formation théorique (+ un peu de pratique : écornage) Production d'un manuel. Pas de suivi par le projet.
Intégration agriculture élevage (alimentation des petits ruminants, fabrication compost, gestion de la reproduction, dominantes pathologiques des petits ruminants).	Enseignants de l'EAVK	200	Les agro-éleveur des secteurs	3	600	Identification des thèmes de formation par ABR ; préparation des modules de formation par des enseignants avec l'appui du projet ; supervision conjointe de la formation (VSF / ABR / EAVK). Formation sur site (9 sites X 3j de formation x 30 agro-éleveurs.
Santé, reproduction, alimentation (améliorer l'élavage dans les exploitations des éleveurs)	Enseignants de l'EAVK	320	Les agro-éleveur des secteurs	7	2240	
Gestion financière et administrative	Contrôleur finan. VSF-B	2	Coordin. et compt. APROJUMAP	4	8	
Comptabilité	Contrôleur finan. VSF-B	1	Comptable APROJUMAP	4	4	
Santé animale (Connaissance des dominantes pathologiques de Butare et ses environs)	Gestionnaire Projet VSF	45	Tradipraticiens + représent. struct. (OMS, MINAGRI, UNR,	1	45	Exposé dans la perspective du nouveau projet. Production d'un document
Métthode d'identification et de formulation d'un projet	Guy Van Vlaenderen	9	CP VSF-B + Représ. IMBARAGA et SDA-IRIBA + EAVK	14	126	Appui à la formulation du PROXIVET S-RW .
Elevage (amélioration des techniques d'élevage), santé animale et hygiène générale et de la traite	Vétérinaire du projet	6	Ouvriers de la ferme	5	30	Formation basée sur les défaillances / problèmes observés ; 1 /2 journée / semaine . Formation à partir des constats + discussions. Suivi par la suite. Production d'un document en Kinirwanda pour les bouviers (non illustré).

Stages + mémoires (formation des futures formateurs)	Coopérant VSF-B + vétérinaire local	**21**	Etudiants de l'ISAE et de la FACAGRO + 1 staggiaire de la RDC	**80**	**1680**	Participation à toutes les activités (ferme, provenderie, abattoir, clinique); puis, le staggiaire choisi le thème de stage ou de mémoire. Maître de stage : enseignant + personnel du projet + responsable de l'atelier. Sur les 21 stagiaires, 8 ont intégré l'EAVK comme enseignants (contribution à la formation de "formateur") Points obtenus lors de la présentation des mémoires : 16 / 20 (meilleurs mémoires présentés)
				Bilan :	**4.733**	

Annexe 04 :

Tableau synoptique des réalisations et résultats

Eléments	Année 1 (2003)	Année 2 (2004)	Année 3 (2005)	Année 4 (2006)	Année 5 (2007)	Evolution (%)	Commentaires *(perspectives d'évolution)*
(i) École : Nbre d'élèves :	249	274	267	216	206	**-17%**	Limitation à 2 classes par niveau ;+ limitation du nbre d'élèves par classe ; Réduction du nombre de candidats car ouverture de nouvelles EAV dans d'autre régions (4 nouvelles EAV)
Lauréat	44	67	108	67	68	**55%**	
Taux de réussite au concours national	98%	100%	100%	99%		**1%**	
Nbre d'élèves filles en section vétér.	45	48	86	68	68	**51%**	
% de fille	18%	18%	32%	31%	33%	**83%**	
% d'élèves filles ayant une situation profess. (cumulé)	2	3	10	15	20	**900%**	
% d'élèves garçon ayant une situat. profess.	10	15	25	35	40	**300%**	
Nbre d'enseignants de la sect. vétér. :	3	5	7	8	8	**167%**	Le niveau de qualification des enseigants a augmentés (au début : majorité A2 et d'étudiants staggiaires ; actuellement 1 A0, 6 A1, 1 A2)
dont enseignants ayant au moins une année d'ancienneté :	2	2	3	3	6	**200%**	
(ii) Appui à la formation							
Nbre de curricula réalisé (cumulé) :	0	0	15	15	15		
Nbre de syllabi produits (cumulés) :	2	8	12	15	27	**1250%**	
Nbre de TP Clinique :	256	256	256	256	256	**0%**	Clinique ambulatoire et fixe opérationnelle depuis 2002 (4 jours x deux demi-journées / semaine)
Nbre de TP inspection de viande	12	30	64	64	64	**433%**	Au début, inspection à l'abattoir municipal. En 2005, l'abattoir de l'EAVK est devenu opérationnel (2 x / semaine)
Nbre de TP Labo	90	128	128	170	170	**89%**	Au début, la régularité était médiocre (faible cas à partir des animaux présenté à la clinique);
Nbre de TP suivi sanitaire et zootechn.	10	64	30	10	2	**-80%**	TP introduit en 2003 ; en 2004, les TP touchait également les exploitations urbaines; Diminution en raison de la stabulation permanente, de l'interdiction de divagation et de l'installation des techn.
(iii) AGR pour l'EAVK							
Provenderie : aliments complément. (T)			29,85	20,40	19,63	**-34%**	Diminution de la clientèle ; la diminution en 2005 est dû au transfert des animaux de la ville ; les éleveurs trouvent d'autres sources d'approvissionnement ; Depuis novembre plus d'ingrédiants
Prov. : Pierres à lécher (tonnes)			1,87	0,93	1,07	**-43%**	En 2007, l'augmentation est du à la multiplication des points de vente (installation des lauréats, PAPPEA)
Chiffres d'affaires de la provenderie (FRw)			4.628.715	3.092.285	2.845.433	**-39%**	
Bénéfices nets de la provenderie (FRW)							
Champs fourragers (ha)	2,4	2,40	3,20	4,03	4,83	**101%**	A partir de 2005, l'école a mis en place une nouvelle parcelle
Pâturage (ha)		1,80	1,80	1,80	1,80	**0%**	Réhabilitation en 2006
Vente de boutures /éclats de souche (unité)			38.485	1.500	5.400	**-86%**	Début des ventes en 2004 ; A partir de 2006, l'effectif en bovin de la ferme n'a plus permis de vendre des éclats de souche. La diminution est également imputable à l'évacuation des élevages périurbains
Vente de boutures /éclats de souche (FRw)			203.700	7.500	27.000	**-87%**	
Production de la ferme : * Lait (litres)	4.913	???	14.832	20.500	25.100	**411%**	Augmentation due à l'introduction de races améliorées
* Effectifs en bovins (tête) :							En 2004, départ du coopérant Abdou Salla…interruption du suivi
* Effectifs en laitière (tête)							
* Bovins vendus (têtes) :		???	2	4	5	**0%**	En 2004, vente de bovins locaux et remplacement par des animaux de race améliorée
* Porcs vendus (têtes)	5		45	17	5	**0%**	Ventes sans traces ni au niveau comptable, ni au niveau technique

* Lapins vendus (têtes) :	11		2	0	2	**-82%**	En 2005, épidémie de coccidience, vente des 2 derniers survivants. En 2006, meteyage… plus de suivi
* Caprins vendus (têtes) :			0	0	0		En 2006, le projet a acheté des caprins pour les TP. En octobre 2006, achat de 5 chèvres ; En janvier 2007, prêt d'un bouc BOER à la Fac Agro ;En avril 2007 achat d'un bouc Alpin 3/4
* Ovins vendus (têtes) :			5	2	2	**-60%**	Actuellemnt 9 ovins. Problème de béliers (2 tués)
* Chiffres d'affaires de la ferme (FRw)	1.068.499		3.292.085	5.017.020	4.663.740	**336%**	En 2007, le compte a été arrêté en novembre
* Bénéfices nets de la ferme (FRw) :	808.291						Données non disponibles
Clinique : * Nbre d'interv. vétér. clinique fixe						**-37%**	
* Nbre d'intervent. Clinique ambulatoire	9.659	6.678	7.283	4.686	6.047	**-37%**	En 2003, vaccination contre le charbon : 4.700 têtes. A partir de 2006 diminution suite à l'interdiction de divagation + relais aux lauréats installés. En 2007, le chiffre inclus les interventions des techn. installés
* Chiffres d'affaires de la clinique ambulante (FRw)	736.290	982.691	787.167	199.657	0	**-100%**	En 2007, les interventions concernent uniquement celles des techniciens installés
* Chiffres d'affaires de la clinique fixe(FRw)							Données non disponibles
* Bénéfices nets de la clinique (FRw) :							Données non disponibles
Chiffres d'affaires global des AGR (FRw)							Données non disponibles
Bénéfices nets global des AGR (FRW)							Données non disponibles

Bilan de l'appui à l'installation des lauréats

Eléments	Année 1 (2003)	Année 2 (2004)	Année 3 (2005)	Année 4 (2006)	Année 5 (2007)	Evolution (%)	Commentaires *(perspectives d'évolution)*
Nbre de lauréats installés (cumulé) :	0	0	0	12	18	**50%**	L'action d'appui a été décidée suite au Monitoring de 2005. Sur les 18, 5 ont abandonné (un parti à l'Université,
Dont lauréats filles :	0		0	3	7	**133%**	3 filles ont démissionné ; dans un cas, les éleveurs se sont débarassé de leurs animaux suite à la mesure de
Nbre de cellules couvertes :	0	0	0	18	27	**50%**	
Nbre de ménages ruraux bénéf. potentiels :	0	0	0	24.000	36.000	**50%**	
Nbre de ménages "clients" du réseau de techniciens installés :	0	0	0	1.000	3.000	**200%**	En moyenne 1/3 des ménages des sites concernés. Le nbre de ménages touchés/ techn. à augmenté, mais le nbre de tête a diminué. Les espèces touchées sont par ordre d'importance : bovin, puis les caprins et les porcins

Annexe 5 : **Bilan des enquêtes de terrain**

A. Bénéficiaires Indirects

3.1 Amélioration des pratiques d'élevage

Éléments	Appréciation		Commentaires
	Coeff. pond.	Appr. Cons.	
1. Logement et conduite de l'élevage (rural : agro-éleveurs)	**3**	**1,5**	(+) Stabulation obligatoire : (i) disparition des conflits avec les autres agriculteurs (dégâts lors du pâturage) ; (ii) production d'un fumier plus abondant et de meilleure qualité (-) Accroissement du travail
3. Alimentation	**3**	**1,5**	(+) Installation de cultures fourragères (100%) (+/_) amélioration de la distribution des fourrages (par une partie des éleveurs) : pratique du hachage des graminées et distribution dans des mangeoires (+) recours au pierres à lécher de l'EAVK vendues par le techn. vétér. (environ 50% des éleveurs) (+/_) utilisation d'aliments de compléments (environ 30%) : son de riz et, parfois, aliments concentrés (+) Conseils en alimentation (techn. vétér.) : utilisation de légumineuses, de concentrés, de compléments minéraux, pratique du hachage...
4. Abreuvement	**2**	**1**	(+) Abandon de l'abreuvement au marigot ; abreuvement à l'étable avec de l'eau de source (ou parfois de l'eau du robinet) (-) Pénibilité de la corvée eau
5. Prophylaxie (concerne essentiellement les bovins…surtout ceux de races améliorées)	**2**	**1,5**	(+) Déparasitages internes : Avant, ils étaient rares (ignorance, difficultés d'accès aux médicaments ou ignorance du dosage) ; actuellement, la majorité des éleveurs (surtout ceux qui ont bénéficiés d'un don en vaches du programme de l'État) pratiquent une vermifugation régulière (1x tout les 3 à 5 mois) (+) Détiquage : abandon du détiquage manuel (occasionnant des plaies et des infections) au profit d'aspersions régulières (1 à 2 fois par semaine) ; mise en place d'un couloir d'aspersion
6. Soins et traitements curatifs	**2**	**1,5**	(+) Soins curatifs : **avant** faible recours aux soins vétérinaires moderne et utilisation des soins traditionnels : (i) faible disponibilité des "vétérinaires" de l'État ; (ii) difficultés d'acquérir des médicaments ; (iii) coûts élevés des soins dispensés (transport du vétérinaire + transport pour chercher les produits + obligation d'acheter tout le flacon / boîte) ; (iv) faible sensibilisation des éleveurs. **Actuellement** : Recours plus fréquent aux services du vétér. privé : (i) meilleure disponibilité ; (ii) facilité de contacts (GSM) ; (iii)renforcement de la sensibilisation (détection plus rapide des animaux malades ; conseils du techn. vét.) ; (iv) utilisation plus rationnelle des médicaments (médicaments appropriés et quantité juste nécessaire) ; (v) possibilité de recourir à des vétérinaires du projet / EAVK en cas de problèmes.
7. Amélioration génétique (concerne essentiellement les bovins dans le cadre du programme gouvernemental)	**2**	**1**	(+) Avant peu de races améliorées disponibles ; actuellement, plus de 60% des éleveurs interrogés disposent de races améliorées (pures ou métissées) ; effets du programme "One family, one Cow" + achat de géniteurs + dons. Impacts importants de la sensibilisation / propagande par les autorités (-) Accès aux bovins améliorés limités aux capacités fourragères de la parcelle et à une disponibilité suffisante en argent pour faire face aux dépenses (soins, alimentation...)
8. Production de fumier	**3**	**1,8**	(+) Amélioration sensible de la production de compost, tant en quantité (déjection plus importante grâce à la stabulation permanente et refus des fourrages distribués) qu'en qualité (évacuation plus rapide de la "litière" et mise en stockage dans des compostières couvertes
9. Conduite de l'élevage chez les éleveurs "élites"(périurbains)	**1**	**-1,5**	(-) Mesure gouvernementale : transfert des animaux hors des parcelles urbaines (nécessité d'acheter un terrain pour l'élevage). (+/-) Construction d'une nouvelle étable (-) Nécessité d'engager un manœuvre supplémentaire (gardien) (-) réduction du contrôle / suivi par le propriétaire (notamment en matière de détection des chaleurs, de défaillances dans la conduite, de l'alimentation des animaux et de détection des animaux malades) (-) Abreuvement un peu défaillant : (i) insuffisance en quantité du fait des problèmes de transport et de stockage de l'eau et de la moindre surveillance du propriétaire ; (ii) qualité moindre (eau de rivière , hygiène de l'abreuvoir) (-) Utilisation de plantes fourragères (diversité moindre que lors de la conduite sur les parcours naturels) + problèmes de transport des fourrages + problèmes de surveillance de la distribution

10. Appuis vétérinaires et zootechniques (éleveurs "élites")	**1**	**1**	(+) Complémentation alimentaire améliorée, grâce à la fabrication à l'EAVK de concentrés de bonne qualité et, dans une moindre mesure, de pierres à lécher (plusieurs éleveurs préfèrent continuer à utiliser le sel gemme : moindre coût ; meilleure appétence) (++) Santé animale : (i) Pas de changement au niveau du déparasitage interne (1x/ trimestre) ; (ii) apparition de la douve ; (iii) amélioration du détiquage (produits acaricide disponibles grâce aux techniciens EAVK installés) ; (iv) Bon professionnalisme des techniciens EAVK (disponibilité, compétences, déontologie) + possibilité de consultation / intervention des vétérinaires du projet (+/-) Amélioration génétique : (i) Faible taux de réussite de l'IA ; (ii) difficulté de trouver des bons taureaux reproducteurs...mais taureau Jersey à l'EAVK et conseils du projet pour trouver un taureau. (+) Conseils en élevage : conseils en santé animale et en alimentation par les techniciens et par les vétérinaires du projet
Appréciation globale des changements :	**19**	**1,3**	

Incidence[1] du projet sur le changement :	1,2	**30%**	Le projet intervient de manière indirecte à travers l'amélioration des compétences des techniciens formés à l'EAVK et oeuvrant sur le terrain. Le projet est également intervenu auprès des agro-éleveurs grâce aux cliniques ambulatoires et la fabrication de blocs à lécher et de provende. Mais l'essentiel des améliorations des pratiques d'élevages relèvent des mesures gouvernementales : (i) stabulation obligatoire et (ii) l'introduction de vaches améliorées. Toutefois, les éleveurs sont unanimes à reconnaître que les actions de l'EAVK/ projet VSF-B ont contribué efficacement à la réussite de ces programmes grâce à la mise en place d'un "service vétérinaire privé" opérationnel et qualifié (soins et conseils, vente de blocs à lécher).

***1 Incidence du projet : (0)** = aucune ; **(1)** = faible ; **(2)** = moyenne ; **(3)** = forte ; **(4)** = très importante*

3.2 Appréciation des effets sur la production

Critères (paramètres)	Appréciation		Commentaires
	Coeff. Pond.	Cote	
A/ Agro-éleveurs Paramètres de reproduction	**3**	**1**	(+) Chez les petits ruminants, les éleveurs notent une augmentation de la fécondité (vermifugation et meilleure détection des chaleurs) (+) Chez les bovins : réduction de l'intervalle entre mises-bas (meilleure détection des chaleurs), MAIS… (-) résultats variables en fonction de la réussite de l'IA (actuellement très faible ~35%)
Mortalité	**3**	**1,5**	(+) Forte diminution de la mortalité des jeunes
Production	**3**	**1**	(+) Chez les bovins : augmentation de la production laitière grâce aux soins et à l'amélioration de l'alimentation (race locale) et à l'introduction de races améliorées
Revenus de l'élevage	**5**	**1,5**	(+) Augmentation sensible de la vente de lait (avant le lait ne suffisait pas toujours à satisfaire les besoins de la famille). (+) Augmentation du nombre et du prix de vente des veaux (+) Accroissement des productions agricoles (et des possibilités de commercialisation) grâce au fumier plus abondant et de meilleure qualité.
B/ Éleveurs "élites" 1. Paramètres de reproduction	**1**	**0**	* Peu de changement au niveau du taux de fécondité (IMB d'environ 12 mois) * Peu de changement en ce qui concerne la précocité (âge au 1er vêlage)
2. Mortalité	**1**	**1,5**	(+) Forte diminution de la mortalité des veaux
3. Production laitière	**1**	**0,8**	(+) Augmentation assez sensible de la production de lait, MAIS… (-) "perte" d'un partie du lait par manque de surveillance du bouvier
Appréciation globale des changements :	**17**	**1,2**	

Incidence du projet sur le changement :	**2,5**	**63%**	L'incidence indirectes des actions du projet est relativement importante en raison d'un accompagnement sanitaire performant permettant une réduction nette de la mortalité des animaux et une production laitière satisfaisante (vermifugation et soins des laitières). Cette dernière résulte également des conseils du binôme "Agronome de secteur et vétérinaire" et de la disponibilisation des intrants d'élevage (pierres à lécher, concentrés, produits acaricides...)

***1 Incidence du projet : (0)** = aucune ; **(1)** = faible ; **(2)** = moyenne ; **(3)** = forte ; **(4)** = très importante*

3.3 Appréciation des effets sur les besoins fondamentaux des ménages (dim. humaine de la pauvreté)

Critères	Appr. chang.	Commentaires
Satisfaction quantitative des besoins alimentaires	**1,2**	(+) Augmentation de la production végétale grâce au fumier produit (stabulation) (+) Augmentation de la production laitière : renforcement de l'autoconsammation et achat de denrées alimentaires grâce à la vente du lait

Diversification des aliments	**1,3**	(+) Augmentation de la production végétale grâce au fumier produit (stabulation) : une partie des légumes produits est gardée pour l'alimentation du ménage (autrefois, toute la production était commercialisée) (+) Augmentation de la production laitière : achat de denrées alimentaires plus diversifiées (poissons, viande, légumes) grâce à la vente du lait
Soins médicaux	**1,2**	(+) Sensibilisation par les autorités sur l'importance des soins et de la mutuelle (obligatoire depuis 2007) (+) La vente de lait permet d'acheter les cartes de mutuelles pour toute la famille qui donnent accès aux soins primaires (+) les agriculteurs affiliés à des coopératives bénéficient d'une facilité d'acquisition de la carte
Scolarité des enfants	**1**	(+) Politique nationale volontariste en matière d'éducation (scolarisation obligatoire des enfants, alphabétisation des adultes) relayée par une sensibilisation par les autorités locales (+) Achat du matériel scolaire grâce à la vente du lait (+) Payement du minerval (écoles secondaires) soit par la vente d'animaux, soit par la vente des productions agricoles
Appréciation globale des changements :	**1,18**	

Incidence du projet sur le changement :	**3**	**75%**	* Le renforcement de la sécurité alimentaire relève en grande partie de l'amélioration des pratiques de l'élevage (stabulation, amélioration génétique) impulsée par le Gouvernement et relayée par les structures décentralisées. Dans ce cadre, les actions indirectes du projet ont permis de consolider à la fois les productions animales (diminution de mortalités et augmentation des produits de l'élevage) et végétales (à travers la production d'un fumier plus abondant résultant d'un cheptel plus important et mieux nourris et des refus des plantes fourragères). * L'amélioration de l'accès aux soins médicaux et à l'éducation résulte en premier lieu de la volonté politique de l'Etat. La mise en oeuvre de cette politique nécessite néanmoins des moyens financiers supplémentaires pour les ménages ruraux. Ces moyens ont été dégagés en bonne partie grâce à l'amélioration des productions découlant de l'élevage (lait, animaux et fumier) pour lesquelles le projet, à travers l'appui à la formation et à l'installation de techniciens qualifiés, a joué un rôle non négligeable.

3.4 (a) Effets socio-économiques hommes

Critères	Appr. chang.	Commentaires
Achat Intrants agricoles	**0,3**	(+) Augmentation des revenus disponibles pour acheter des intrants grâce à (i) l'augmentation de la production laitière (alimentation, distribution de vaches améliorées...), (ii) l'accroissement des productions agricoles (fumier et formations reçues Send K, ONG…), (iii) augmentation de la vente d'animaux (diminution des mortalités) (+) Pour quelques familles, les achats d'intrants sont financés par des revenus extérieurs (travaux pour des projets...) (-) Pour plusieurs agro-éleveurs, il y a eu une diminution des productions agricoles (aléas climatiques) et donc de leur capacités à acheter des intrants agricoles (-) réduction des disponibilités financières en raison de l'augmentation des dépenses non agricoles (coûts liés à la stabulation des animaux, augmentation du minerval pour les études secondaires)
Achats d'intrants d'élevage	**1,1**	(+) Augmentation des revenus disponibles (voir ci-dessus) (+) Meilleure disponibilité en intrants d'élevage auprès du technicien vétér. et possibilités d'achat à crédit (+) Augmentation des cultures fourragères (approvisionnement en boutures auprès du PAPPEA ou de communautés religieuses) (+) Amélioration des conditions d'élevage dans l'espoir de bénéficier du programme "One Cow" (+) Pour les éleveurs disposant de vaches améliorées, il y a nécessité de garantir aux animaux de meilleures conditions d'élevage (soins, alimentation...) (+) La stabulation a entraîné une réduction du nombre d'animaux, d'où une possibilité de mieux suivre et soigner les animaux restants
Achat de biens de consommation	**0,9**	(+) Augmentation des rentrées financières (voir ci-dessus) + revenus des cultures de rente pratiquées en groupements (café, thé…) (+) Diminution du prix d'achat de certains biens de consommation
Capacités à épargner (monétaire)	**0,7**	(+) Meilleure compréhension de l'utilité de l'épargne (sensibilisation par les autorités locales) (+) Augmentation du nbre de projets de micro-finances (+) Ouvertures d'institutions financières de proximité (banques, caisses d'épargnes) (+) Augmentation et diversification des revenus (élevage, agriculture, cultures de rente, commerce...) (-) Accroissement des dépenses (intrants d'élevage, frais de scolarité...) (-) Pour certains diminution des rentrées financières (maladies, interdiction de la coupe de bois...)

Superficie agricole	**0,8**	(+) Accroissement des superficies agricoles par achat et, parfois, par location de terres ; l'argent provient principalement de la vente d'animaux et, dans une moindre mesure, de la vente de produits agricoles (café, bananes). Plus rarement, les acquéreurs ont recours au crédit ou à des revenus extra agricoles (salaire). (+) Sensibilisation du technicien à augmenter les superficies pour produire suffisamment de fourrages
Production de fumier	**1,3**	(+) Augmentation des quantités produites grâce à la stabulation permanente (déjection et refus de fourrages) (+) Amélioration de la qualité du composte grâce à la construction de compostières couvertes (vulgarisation par les agronomes)
Appréciation globale des	**0,85**	

Incidence du projet sur le changement :	**2,5**	**63%**	Le projet a contribué de manière indirect à l'amélioration des capacités financières des ménages par l'installation de techniciens vétérinaires compétents et motivés. Les soins prophylactiques et curatifs, les conseils prodigués par les techniciens et l'accessibilité aux intrants d'élevage ont permis une réduction des mortalités et une amélioration des productions de l'élevage des ménages ruraux. L'amélioration quantitative et qualitative du fumier est également en partie à mettre à l'actif des techniciens installés (cheptel plus important et en meilleure santé, intégration des refus des fourrages distribués).

3.4 (b) Effets socio-économiques femmes

Critères	Appr. chang.	Commentaires
Habillement (capacités d'achat de vêtements)	**1,3**	(+) La capacité d'améliorer l'habillement des femmes et des enfants a été améliorée depuis 2003, suite, principalement, aux revenus dégagés soit directement (lait, animaux), soit indirectement par l'élevage (produits agricoles obtenus grâce au fumier) (+) La diversification des activités génératrices de revenus (bière de sorgho, couture, petit commerce...) a également contribué à l'amélioration de l'habillement
Capacités d'épargne	**0,7**	(+) L'adhésion à des coopératives permet un accès plus facile au crédit (+) Diversification des revenus (café, thé, salaires…) (+) Vente du lait, MAIS… (-) les dépenses de base (alimentation, scolarité, soins médicaux, intrants de production…) ne permettent souvent pas d'épargner
Capacités en dons et cadeaux	**1,5**	(+) Dons de lait aux pauvres (+) Octroie d'un jeune animal à un proche (famille ou amis) (+) Dons de produits agricoles produits en plus grande quantité grâce au fumier
Pénibilité du travail	**-0,2**	(-) La stabulation permanent entraîne un surcroît de travail pour les femmes (transport du fourrages et de l'eau) (-) La guerre a entraîné une disparition de membres de la famille et réduit le nombre d'actifs agricoles (+) L'argent dégagé par la vente du lait (vaches améliorées) permet d'embaucher un manoeuvre (+) Les enfants qui ont trouvé un emploi peuvent contribuer financièrement pour payer de la main d'oeuvre
Appréciation globale des	**0,83**	

Incidence du projet sur le changement :	**2**	**50%**	Les actions indirects du projet ont contribué à améliorer sensiblement les productions animales, mais aussi vivrières. Les surplus de production, une fois les besoins de base couverts, permettent d'améliorer l'habillement de la famille, d'épargner et même de faire des cadeaux. Les actions du projet n'ont que peu d'impact sur la réduction de la pénibilité du travail des femmes. Seuls les femmes mieux nanties (enfants ayant un bon salaire, possession de vaches améliorées) peuvent diminuer l'impact de la stabulation sur l'accroissement de leurs corvées.

3.5 (a) Effets "renforcement des capacités" (hommes)

Critères	Appr. chang.	Commentaires
Compétences en élevage	**1,4**	(+) Forte amélioration des connaissances et du savoir faire en matière de cultures fourragères, d'alimentation (compléments alimentaires et pierres à lécher), d'abreuvement, de soins (détiquage, détection des animaux malades), de construction et d'hygiène du logement
Appréciation globale des	**1,4**	

Incidence du projet sur le changement :	**3**	**75%**	L'amélioration des compétences des ménages ruraux en matière d'élevage est significative. Elle est attribuable principalement aux conseils et appuis des techniciens vétérinaires installés avec l'appui du projet. Les agronomes de secteur et les ONG ont également contribué au renforcement des capacités des agro-éleveurs dans le domaine de l'élevage. Toutefois, les bénéficiaires insistent sur la nécessité de poursuivre leurs formations et de doter les techniciens en moyens de déplacement pour assurer un appui plus efficace.

3.5 (b) Effets "renforcement des capacités" (femmes)

Critères	Appr. chang.	Commentaires
Compétences en élevage	**1,7**	(+) Bonne sensibilisation à l'importance des soins vétérinaires modernes et aux avantages de la stabulation permanente (+) Acquisition de compétences en soins (détection rapide des animaux malades, détiquage), en alimentation (cultures fourragères), en abreuvement et en hygiène.
Appréciation globale des	**0,91**	

Incidence du projet sur le changement :	**1,8**	**45%**	Le renforcement des capacités des femmes en matière d'élevage rationnel résulte principalement du travail des techniciens formés et installés avec l'appui du projet. Les agronomes du secteur ont également contribué à l'amélioration de leurs compétences.

Annexe 6 :

Bilan global de la prestation

Evaluation Finale de la prestation sur base des critères liés à la GCP

Eléments d'appréciation de la prestation		Cotation %
I. ANALYSE DE LA CONCEPTION DU PROJET		
1.1 Identification du projet		52%
1.2 Formulation		48%
Sous-Total Conception :		**50%**
II. PERTINENCE		
2.1 Pertinence au niveau des bénéficiaires	*(i) Bénéficiaires directs Principaux*	78%
	(iii) Bén. intermédiaires (enseignants)	75%
2.2 Pert. au niveau du Gouvernement	*(stratégies / politique sectorielle)*	92%
2.3 Pert. au niveau des Autor. Adm. Décentralisées		100%
2.5 Pertinence vis-à-vis des objectifs du Millénaire		50%
2.6 Pertinence vis-à-vis de la mission de VSF-B	*Prise en compte de la mission (nbre)*	63%
Sous total Pertinence :		**75%**
III. EFFICACITE		
Efficacité Equipe Projet		75%
Efficacité des Activités		72%
Sous total Efficacité :		**73%**
IV. EFFICIENCE		
4.1 Adéquation des ressources :		77%
4.2 Efficience des ressources :		77%
4.3 Bilan des réalisations des IOV :		124%
4.4 Efficience des actions au niveau des bénéficiaires :		55%
Sous total Efficience :		**71%**
V. EFFETS	% de changement de la situation	
5.1 Effets sur les bénéf. directs (élèves ; lauréats)		51%
5.2 Effets sur les bénéf. intermédiaires (enseignants)		75%
5.3 Effets sur les bénéf. indirects (agro-éleveurs)		34%
5.4 Effets induits		23%
Sous total Effets :		**41%**
VI. DURABILITE		
6.1 Durab. des actions (niveau "groupes cibles")		47%
6.2 Durabilité des ressources mises en place :		49%
6.3 Durabilité des volets :		38%
6.4 Durabilité de l'axe central du projet (OS)		60%
Sous total Durabilité :		**50%**
TOTAL appréciation de la prestation (en %)		**63%**

Appréciation : *Entre 0 et 19 % : très médiocre ; entre 20 et 39% : faible ; entre 40 et 59% : moyen ; entre 60 et 75% : bon ; au dessus de 75% : excellent*

Annexe 7 **: Proposition de transfert des équipements**

NB : une liste exhaustive des équipements et fournitures a été établie conjointement par l'équipe du projet VSF-B et l'équipe de direction de l'EAVK (document de 42 pages)

Catégories des équipements + Libellé	Quant.	Date acquis. (mois /an)	Valeur acquisition (€)	Affectation actuelle	État actuel [1]	Observations	Propositions de transfert
I. Équipement roulant et groupes électrogènes							
Toyota Land Cruiser	1	avril 2003		EAVK clinique ambulatoire	**M**	véhicule acheté d'occasion	Vente et finacement des unités d'élevage des techniciens installés ou extension de la porchérie de l'EAVK
Toyota Condor	1	février 2002		Siège du projet	**P**		Aide démarrage du PROXIVET puis vente et financement des unités d'élevage des techniciens installés ou extension de la porchérie de l'EAVK
Moto	1	Octobre 2003		EAVK clinique fixe	**P**		EAVK clinique fixe
Groupe électrogène 2 KVA	1	juin 206		EAK clinique fixe	**M**	en panne (réparable)	A réparer et à garder au niveau de la clinique fixe
Groupe électrogène 10 KVA	1	octobre 2005		EAVK internat	**TB**		
II. École							
(i) DIRECTION ET ADMINISTRATION							
Mobilier							
Un portabe + imprimante	1	août 2001		EAVK Direction	**M**	vieux et irréparable	A réformer
Un portabe	1	août 2004		EAVK clinique fixe	**B**		EAVK clinique fixe
Photocopieuse	1	Juin 2004		EAVK Direction	**P**		EAVK direction
Ordinateur	1	octobre 2002		EAVK ferme	**P**		EAVK ferme
(ii) CLASSES							
Mobilier (bancs pupitres)	60	déc. 2005		EAVK classes	**B**		EAVK classes
Ordinateurs	10	mars 2006		EAVK salle	**P**		EAVK salle informatique
III. Équipement pédagogique*[2]							
Infrastructures				EAVK salles de classe		Réfection tableaux et aménagement placard	EAVK salles de classe
Équipement audio-visuel	1	de 2003 à octobre 2005		EAVK clinique	**B**	1 téléviseur, 1 magnétoscope, 1 projecteur diapos, 2 rétroprojecteurs, 1 caméra vidéo, 1 appareil photo	
Cassettes vidéo	80	de mars 2003 à septembre 2007		EAVK clinique	**TB**		EAVK clinique
CD et logiciels	5	de mars 2003 à août 2005		EAVK clinique			EAVK clinique
Cassettes audio	12	Octobre 2005		EAVK clinique	**B**	Enseignement de l'anglais	EAVK clinique
Matériel divers (transparent, diapos, lames parasites, …)		d'octobre 2002 à juin 2007		EAVK clinique	**B**		EAVK clinique
BIBLIOTHEQUE :							
Dictionnaires	10	octobre 2006		EAVK bibliothèque	**TB**		EAVK bibliothèque
Lots de livres techniques (vét. et zoot.)	150	de juin 2002		EAVK bibliothèque	**TB**		EAVK bibliothèque
Manuels scolaires (syllabi et TP) + CD	854 + 26	de janvier 2004		bibliothèque (EAVK + autres EAV)	**B**		EAVK bibliothèque + bibliothèques autres EAV

Cartes et planches	30	de juin 2003		bibliothèque	**B**		EAVK bibliothèque
IV. Cliniques et laboratoire							
Infrastructures :		janvier 2003		EAVK clinique	**B**	Réhabilitation (vitres, portes, plafond, éclairage, paillasses, boxes, citerne, bureau, salle opération, salles hospitalisation, salles autopsie et labo	EAVK clinique
(i) LABO							
Mobilier		de février 2003		EAVK clinique		tables, armoire, tableau,chaises ...	EAVK clinique
Étuve	1	Juin 2003		EAVK clinique	**TB**		EAVK clinique
Réfrigérateur	1	Juin 2003		EAVK clinique	**P**		EAVK clinique
Microscopes et accessoires	15	Juin 2003		EAVK clinique + 2 volés	**B**		EAVK clinique
Objectifs à immersion et accessoires	10	novembre 2007		EAVK clinique	**TB**		EAVK clinique
Trousses de chirurgie	15	octobre 2003		EAVK clinique	**P**		EAVK clinique
Petits équipements de labo		de juin 2003		EAVK clinique	**P**	pipettes, mortiers, thermomètres, flacons, pissettes, boîtes de pétri, ….	EAVK clinique
Consommables de labo		de juin 2003		EAVK clinique	**P**	Réactifs…	EAVK clinique
(ii) CLINIQUE							
Petits équipements vétérinaires		de juin 2002 - octobre 2005		EAVK clinique	**P**	Seringues, ciseaux,stéthoscopes, pinces…	EAVK clinique
Consommables vétérinaires		juin 2002 -octobre 2005		EAVK clinique		Gants, aiguilles, lames bistouris, cathéter, ouate, ..	EAVK clinique
Vêtements (salopettes et blouses)	10	octobre 2002		EAVK clinique	**P**	salopettes et blouses	EAVK clinique
Lot de médicaments	1	Janvier		EAVK clinique	**P**	Médicaments divers	EAVK clinique
V. Ferme							
(i) **Étable laitière** :						Box ; couloirs, abreuvoirs, mangeoires, toilettes, adduction eau…	Déjà transféré à l'EAVK
Réhabilitation infrastructures		Depuis juin 2002		EAVK ferme	**B**		EAVK ferme
Équipements étable y compris salle de lait		D'octobre 2002		EAVK ferme	**TB**	abreuvoirs amovibles, hache paille, attache hollandaise, Bidons lait almasilium, Congélateur, Cuve de fermentation, Presse moule, Moules, Yaourtière, …	EAVK ferme
Cheptel	2	Oct. 2006 et avr. 2007		EAK ferme		Deux vaches de race frisonne	EAVK ferme
(ii) Unité "petits ruminants" :							
Cheptel	9	Octobre 2006 et février 2007		EAVK ferme	**TB**		EAVK ferme
Infrastructures (bas fond)		Septembre 2006		EAVK ferme	**TB**	Continue	EAVK ferme
Équipements	2	Août 2004		EAVK ferme	**B**	Rateliers	EAVK ferme
(iii) Unité "porcins" :							
Cheptel	4	Décembre 2002 et juillet 2003		EAVK ferme	**B**		EAVK ferme
Infrastructures		Dès octobre 2002		EAVK ferme	**B**	Réhabilitation porcherie et construction bac à déchets	EAVK ferme
(iv) Unité "lapins" :							
Cheptel	25	Oct. 2002, nov. 2006 et févr. 2007		EAVK ferme	**B**		EAVK ferme

Equipement		Juillet 2002			B	Clapier, bassines, …	EAVK ferme
Fourrages : matériel végétal	6 ha	Depuis septembre 2002		EAVK ferme	B	Parcelles fourragères, pâturage, collection agrostologiques, pépinière, haies anti-érosives	EAVK ferme
Fourrages : équipement	55	Depuis avril 2003		EAVK ferme	P	Scies, machettes, broyeur, …	EAVK ferme
Traction animale : cheptel	2	Décembre 2003		EAVK ferme	B	Bœufs de trait de race Ankolé	EAVK ferme
Traction animale : équipement		Décembre 2003			B	Charrette, charrue, palonier, herse, joug, ..	EAVK ferme
VI. Provenderie							
Réhabilitation infrastructure	1	Janvier 2003		EAVK ferme	B	Réfection toît, construction lieu d'équarissage, adduction d'eay, …	
Equipement		Octobre 2002		EAVK ferme	B	Mélangeuse bétonneuse, Moulin grande capacité, Moulin petite capacité (à déclasser), Moules, Balances, Séchoir des os, palettes, étagères d'exposition, ….	EAVK ferme
Fond de roulement ingrédients		Octobre 2002		EAVK ferme	P	Ingrédients pour fabrication concentrés et blocs à lecher	EAVK ferme
VII. Abattoir							
Infrastructures :		Juin 2004		EAVK abattoir	B	Réhabilitation du bâtiment , parc d'attente	EAVK abattoir
Équipement d'abattage :		Dès janvier 2005		EAVK abattoir	B	Haches, pistolet, couteaux, égouttoirs, matériel entretien, bacs,	EAVK abattoir
Trousse de secours :		Juin 2007		EAVK abattoir	B	Caisse, désinfectants, …	EAVK abattoir
Vêtements		Mai 2006		EAVK abattoir	B	Bottes, blouses, tabliers	EAVK abattoir
Mobilier :		Mai 2006		EAVK abattoir	B	Bureau, chaises, porte menteau, …	EAVK abattoir
VIII. Équip. d'install. du coopérant :							
a) CP VSF-B							
Lits + berceau	3	Juillet 2001		CP VSF-B	B		CP VSF-B
Matelas	1	Juillet 2001		CP VSF-B	B		CP VSF-B
Chaîne de musique	1	Juillet 2001		CP VSF-B	M		A déclasser
Refrigérateur	1	Juillet 2001		CP VSF-B	P		CP VSF-B
Couvert		Juillet 2001		CP VSF-B	P		CP VSF-B
TV	1	Juillet 2001		CP VSF-B	P		CP VSF-B
Lecteur vidéo	1	Juillet 2002		CP VSF-B	M		A déclasser
Divers		Juillet 2001		CP VSF-B	P	Rideaux, petit matériel, …	CP VSF-B
Table basse	1	Décembre 2002		Coopérant VSF	P		Coopérant qui viendra
b) 2° coopérant VSF-B							
Refrigérateur	1	mars 2005		Coop. VSF-B	P		Coopérant qui viendra
Llts	2	mars 2005		Coop. VSF-B	P		Coopérant qui viendra
Matelas	1	mars 2005		Coop. VSF-B	P		Coopérant qui viendra
Bobonne de gaz	1	juillet 2003		Coop. VSF-B	B		Coopérant qui viendra
Filtre à eau	1	mars 2005		Coop. VSF-B	P		Coopérant qui viendra
Cuisinière	1	juillet 2003		Coop. VSF-B	M		A réparer coopérant qui viendra
Couvert		mars 2005		Coop. VSF-B	M	Cassé	A déclasser
Casseroles	8	mars 2005		Coop. VSF-B	M		A déclasser
Fer à repasser	1	mars 2005		Coop. VSF-B	B		Coopérant qui viendra

1 État actuel :* *(TB)*** *: Très bon ;* ***(B)*** *: Bon ;* ***(P)*** *: passable ;* ***(M)*** *: mauvais ;* ***(R)*** *: A réformer*

Annexe 8 : **Stratégie de métayage pour l'optimisation des AGR de l'EAVK**

Extrait du rapport de monitoring de 2005 concernant LES « ATELIERS ELEVAGE » DE LA FERME EAVK

Les objectifs de la ferme ont été passés en revue avec la direction de l'EAVK et le CP VSF-B. Un ordre de priorité a été établi et les impératifs extérieurs (de nature politique ou stratégique national) ont été pris en considération. Les différents systèmes de gestion et d'exploitation des « ateliers d'élevage » ont été examinés en fonction des ces objectifs et impératifs. Le tableau ci-après résume l'analyse effectuée.

Tableau : Choix du système de gestion en fonction des objectifs et des impératifs de l'EAVK

Système de gestion	Objectifs					Impératifs		Total des points
	Dégager des revenus pour l'école	Servir d'outil didactique pour les élèves	Servir de centre de diffusion d'animaux sélectionnés	Servir de centre de démonstration pour les agro-éleveurs	Offrir des débouchés pour les diplômés	Politique d'autosuffisance des écoles (autofinancement)	Politique de renforcement de la pratique des élèves (stages)	
	Importance*[1]							
	5	3	3	2	4	5	3	**25**
Régie directe par l'école*[2]	4	1	2	1	1	4	2	**15**
Métayage à des jeunes diplômés	3	3	1	2	4	3	3	**19**
Mixte (régie et métayage)	5	3	2	1	3	5	3	**22**

**1 : Importance fixée par la direction par la direction de l'EAVK exprimée en points (de 1 pour l'importance faible à 5 pour l'importance la plus élevée)*

**2 : La cote inscrite dans chaque colonne donne l'appréciation du système de gestion vis à vis des objectifs et impératifs (le nombre de points se rapporte à la*

Le système mixte a donc été retenu comme répondant le mieux aux objectifs et impératifs de l'EAVK. Les activités maintenues en régie directe sont celles qui présentent le moins de risques sur le plan des répercussions de défaillances éventuelles dans la gestion technico-managériale (dues notamment à un personnel salarié moins motivé et à une certaine lourdeur administrative). Il s'agit de l'élevage laitier (couplée avec la production fourragère) et l'élevage porcin. L'atelier « provenderie » a également été maintenu dans le cadre de la régie directe suite à l'insistance de Directeur de l'EAVK. Toutefois, le consultant estime qu'une gestion privée serait plus perforante sur les plans de la gestion et de la commande des stocks d'ingrédients et plus dynamique sur le plan de la commercialisation (marketing) ; Elle pourrait dès lors augmenter considérablement le chiffre d'affaire et donc le bénéfice de l'école (marge bénéficiaire sur la vente de la provende et des blocs à lécher). In fine, il a été décidé de réaliser une année de test pour apprécier les capacités de l'école à assurer une gestion saine et dynamique de la provenderie. Durant cette période, le staff VSF appuiera la direction par un suivi périodique des résultats de la gestion directe de cet atelier et remettra un petit rapport pour permettre à la direction de prendre la décision finale sur le système de gestion de la provenderie. En cas de problèmes graves décelés au cours de l'année test, le CP VSF sera tenu d'en informer sans tarder la direction de l'EAVK.

Les ateliers à transférer en métayage sont :

- la clinique fixe
- l'aviculture (à installer)

- la cuniculture (à renforcer)
- l'élevage des petits ruminants (à renforcer)

Dans le cadre de ce métayage, les terrains, infrastructures et cheptel de départ resteraient la propriété de l'école. Le métayage sera contractualisé avec des personnes offrant le plus de garantie sur les plans technique et managérial ; la priorité sera donnée aux diplômés de l'EAVK. Le chef d'exploitation et l'AT VSF veilleront à la bonne application des thèmes de base (prophylaxie, hygiène, alimentation…) et apporteront l'appui-conseil dans les domaines technique et de gestion.
Un cahier de charge sera établi, précisant les obligations du métayer, notamment en matière d'accueil de stagiaires.

Annexe 9 : **Liste des personnes rencontrées**

Structure	Nom et prénom	Fonction
MINEDUC	Joseph Murekeraho	Secrétaire d'Etat chargé de l'enseignement primaire et secondaire au MINEDUC
	Gérard Karamutsa	Professionnel de l'enseignement technique et professionnel
Ambassade de Belgique	Théo Baert	Attaché de la coopération
CNDP	Aimé Mpamo	Directeur de l'unité chargée des curricula d'enseignement technique et professionnel et orientation scolaire
	Clémentine Gafirigi Uwamahoro	Concepteur chargé des normes pédagogiques
District de Huye	Josephine Musabeyezu	Vice Maire chargée des affaires sociales
	Charles Ukobukeye	Directeur chargé de la jeunesse, du sport et de la culture
	Ernest Liyatona	Chargé de l'éducation
	Jean Bosco Munyandinda	Chargé de l'agriculture et de l'élevage
APEFE	André Tourneur	Coordinateur de l'APEFE au Rwanda
	Christian Dame	Coopérant APEFE
ABR	Eugène Nigena	Coordinateur ABR APROJUMAP
	Jean Damascène Kagabo	Agronome a.i . (sino encadreur agricole de base)
EAVK	Callixte Kayitaba	Directeur
	Philémon Nyirimanzi	Préfet des études
	Jean Marie Vianey Nduwimana	Préfet de discipline
	Freddy Uwisanga	Intendant
	Vita Ignace	Responsable de la clinique
	Valens Uzikwambara	Responsable de la ferme
	Un groupe de 8 enseignants	Enseignants
	Un groupe de 19 élèves	Elèves
	Un groupe de 15 lauréats	Lauréats installés
Agro éleveurs	Un groupe de 9 agro éleveurs de Kizi Maraba	Agro éleveurs
	Un groupe de 7 agro éleveuses de Mbazi	Agro éleveuses
	Un groupe mixte de 21 agro éleveuses de Mbazi	Agro éleveurs
	Un groupe de 7 agro éleveurs progressistes	Agro éleveurs
	Un groupe de 14 agro éleveurs de Mpare	Agro éleveurs
	Un groupe mixte de 21 agro éleveurs de Mbazi	Agro éleveurs
	Un groupe de 9 agro éleveuses de Mbazi	Agro éleveuses
Projet – VSF-B	Léonidas Mbanzamihigo	Gestionnaire de projet
	Abdou Salla	Coopérant VSF-B
	Jean Pierre Nsekanyarenze	Vétérinaire indépendant
FACAGRO (UNR)	Juvénal Kanani	Vice Doyen
	Deux étudiants de la FACAGRO (UNR)	Etudiants

Annexe 10 : **Calendrier de la mission d'évaluation finale**

Jour	Dates	Activités		Commentaires
		Avant midi	Après midi	
Mar.	4/12/07	Départ de Bruxelles	Arrivée à Kigali et accueil par ABR	
Mer. Jeudi	5/12 6/12	Appui à l'ABR/APROJUMAP Visite de courtoisie chez l'Attaché de la Coopération Belge		Mission complémentaire hors programme
Ven.	7/12	Rencontre avec autorités : – Séance de trav. : MINEDUC+ représentant CNDP (	– Visite courtoisie avec le Maire du District de Huye – Réunion avec équipe projet et PLP : Objectifs et méthodologie de l'évaluation ;	
Sam	8/12	Visite des réalisations du projet à l'EAVK	Suite visite des réalisations du projet à l'EAVK	Coop. VSF + Direct. EAVK, Préfet études
Dim.	9/12	Préparation des enquêtes de terrain	Interview (ISS) éleveurs « élites » (ex-éleveurs urbains)	AM : équipe projet +Direct. EAVK + 2 enquêteurs + 1 traduct.
L.	10/12	**MBazi :** Enquêtes zootechniques avec les agro-éleveurs (bénéficiaires indirectes)	**Mpare :** Enquête MARP avec les ménages agro-éleveurs (bénéficiaires indirectes)	Enquêteurs + traducteur
M	11/12	**Kizi Maraba :** Enquêtes zootechniques avec les agro-éleveurs (bénéficiaires indirectes)	**Kizi Maraba :** Enquête MARP avec les ménages agro-éleveurs (bénéficiaires indirectes)	
M	12/12	Gacaca Point sur l'état d'avancement de la mission ; exploitation des fiches d'enquêtes	Préparation des enquêtes zootechniques et vétérinaires pour les mémorants de l'UNR (	PM : Enquêtes de base pour le futur projet PROXIVET
J	13/12	**Séances de travail avec :** • UNR • ABR / APROJUMAP	Séance de travail (évaluation participative) avec les enseignants de l'EAVK	
V	14/12	Atelier évaluation participative avec les élèves	Atelier éval. Particip. avec les techniciens installés	
S	15/ 12	Séance de travail avec équipe du projet	Séance de travail avec équipe de direction de l'EAVK	PM : Directeur + intendant + Préfets
D	16/12	Séances de travail avec l'équipe du projet		GVV + équipe du projet
L	17/12	Séance de travail avec équipe projet	Séances de travail : • District (Direct. De l'Éducation) • Équipe du Projet	
M	18/12	Bilan de la mission	Séance de travail avec l'équipe du projet	
M	19/12	Séance de travail avec le CP projet	Préparation de la restitution	
J	20/12	Préparation de la restitution		
V	21/12	Préparation de la restitution	**Atelier de restitution** (Butaréi) (Mineduc + Coop. Belge + APEFE + équipe projet + équipe de l'EAVK	
S	22/ 12	Réalisation d'une démonstration d'enquêtes utilisant des outils proche de la MARP	* Voyage Butaré -Kigali * Restitution APROJUMAP * Vol Kigali - Bruxelles	