

Développement des petites exploitations d'élevage

Note sur la transposition à plus grande échelle



©FIDA/Joanne Levitan
Tanzanie - Programme de développement du secteur agricole – élevage (ASDP-L)

Transposer à plus grande échelle les résultats du développement des petites exploitations d'élevage

D'après les estimations, il faudra accroître de 50 à 70% la productivité alimentaire mondiale pour nourrir neuf milliards de personnes à l'horizon 2050¹. L'élevage fournit environ 26% des protéines consommées par l'homme et 13% du total des calories. On estime que la demande de produits animaux devrait plus que doubler au cours des 20 prochaines années, en raison de l'urbanisation, de la croissance économique et des changements des modes de consommation dans les pays en développement². Le secteur de l'élevage représente près d'un milliard de petits éleveurs dans les pays en développement, contribue au PIB agricole à hauteur de 40% et assure de 2% à plus de 33% du revenu des ménages³.

¹ Ingram et al. 2010.

² Entre 2010 et 2050, la demande de viande de porc et d'œufs devrait augmenter de 65 à 70%; celle de bœuf, de produits laitiers et de viande ovine de 80 à 100%; et celle de volaille de 170%.

³ La production et la commercialisation du bœuf fait vivre 70 millions de personnes en Afrique de l'Ouest; la production et la commercialisation des produits laitiers fait vivre 124 millions de personnes en Asie du Sud et 24 millions en Afrique de l'Est; et la production et la commercialisation de petits ruminants fait vivre 81 millions de personnes en Afrique de l'Ouest et 28 millions en Afrique australe.

La petite production animale repose largement sur l'agriculture familiale et joue un rôle essentiel dans la subsistance des populations rurales pauvres, la sécurité alimentaire et la création d'emplois. L'élevage constitue une ressource alimentaire pour la consommation des ménages et offre des produits qui permettent de générer des revenus et de créer des rentrées d'argent rapides pour faire face aux situations d'urgence et aux chocs externes (conditions climatiques, maladies, volatilité des prix, etc.). L'élevage offre des atouts appréciables qui répondent aux divers besoins des petits exploitants (fumier, moyen de traction et de transport, etc.), tout en ayant une valeur culturelle et spirituelle. L'élevage de la volaille et des petits ruminants est généralement géré par les femmes, lesquelles en tirent des bénéfices directs.

Pour que les éleveurs puissent bénéficier des opportunités offertes par la demande croissante de produits de l'élevage, il faut accroître la productivité, l'efficacité et l'écodurabilité des systèmes paysans de production animale. Cela nécessite la mise en place d'interventions capables de mobiliser les investissements du FIDA et de transposer à plus grande échelle et de façon durable les résultats au profit du plus grand nombre.

Que faut-il transposer à plus grande échelle?

Les investissements dans le secteur de l'élevage se caractérisent par une fragmentation, des projets non coordonnés et financés par divers bailleurs de fonds, un manque d'orientation vers le marché et une portée limitée (santé, production de fourrage, élevage, etc.). L'expérience montre que les programmes de développement de l'élevage qui réussissent: i) ont une durée de vie d'au moins 20 ans, avec des interventions progressives; ii) sont holistiques; et iii) améliorent l'ensemble des filières des produits de l'élevage. Mais ces programmes ne fonctionnent pas lorsque l'on adopte une approche de type "taille unique". La difficulté, pour les programmes à grande échelle, est de demeurer concentrés sur les petits producteurs, tout en gérant un groupe de plus en plus complexe d'acteurs et en essayant de modifier les comportements au sein des institutions et des exploitations. En outre, les interventions dans le domaine de l'élevage sont particulièrement complexes car elles s'appliquent à différents sous-secteurs (volaille, caprins, bovins, etc.), produits (viande, lait, œufs, fibre, etc.), systèmes (agropastoralisme, exploitations mixtes agriculture/élevage et pastoralisme) et mécanismes institutionnels (accès, utilisation et gestion des pâturages, prestation de services vétérinaires, etc.).

L'évaluation préliminaire des interventions dans le domaine de l'élevage devrait porter sur: i) la faisabilité et la viabilité économique des investissements pour le développement de l'élevage dans un environnement donné; ii) les capacités des institutions publiques et privées, notamment les organisations de base du secteur de l'élevage; iii) la demande, les opportunités et les contraintes du marché (en termes d'infrastructures, de technologies de la communication, de prix, etc.); et iv) l'intérêt du secteur privé à investir dans l'élevage en tant qu'opportunité d'affaires.

L'évaluation des initiatives destinées à transposer à plus grande échelle les modèles d'élevage devrait également porter sur les domaines suivants:

- Accès aux ressources naturelles et gestion durable de celles-ci, telles que la terre et l'eau, notamment pour les interventions qui soutiennent les communautés pastorales, en mettant l'accent sur le rôle des femmes et des jeunes.
- Accès à différents services tels que la vulgarisation et la formation, la santé (les services vétérinaires, par exemple), les techniques de reproduction (insémination artificielle, par exemple), les intrants (aliments, fourrages, semences) et le crédit, notamment dans les régions isolées.
- Existence et capacités des petits exploitants agricoles et des institutions pastorales.
- Accès aux marchés et aux filières de l'élevage pour les organisations de petits exploitants agricoles et leurs associations faitières.
- Mise en place de plateformes d'innovation (encadré 1) pour offrir aux acteurs de la filière concernée un cadre leur permettant d'interagir, de communiquer, d'améliorer la performance de la filière et d'influer sur les politiques.

Pour transposer à plus grande échelle les interventions dans les différents sous-secteurs de l'élevage, il est important de s'inspirer de modèles d'élevage fondés sur des données factuelles et qui ont prouvé leur efficacité.

L'aviculture en milieu rural

Les données recueillies dans plusieurs pays montrent que les entreprises avicoles en milieu rural aident les femmes rurales à entamer leur sortie de la pauvreté. Un modèle développé et mis en œuvre avec succès au Bangladesh depuis plus de deux décennies a été adapté dans un certain nombre de pays africains et asiatiques avec le soutien du FIDA, de l'Agence danoise de développement international (Danida), de l'Union européenne, de la Banque asiatique de développement et de la Banque mondiale. Le modèle repose sur un groupement d'entreprises avicoles interdépendantes couvrant les activités de production, d'approvisionnement, de formation, de crédit et de vulgarisation, regroupées au sein d'organisations/syndicats de village. Les cadres institutionnels et politiques nécessaires ont été créés pour permettre aux petits exploitants avicoles d'accéder aux marchés via les filières établies⁴.

Encadré 1: Plateformes d'innovation multipartites

Les plateformes d'innovation sont de plus en plus utilisées dans les projets d'élevage en faveur des pauvres pour influencer de manière décisive sur les politiques. Grâce à un processus itératif de consultation, ces plateformes permettent aux principales parties prenantes d'une filière d'analyser, de planifier et d'adopter des politiques sur la production et d'autres questions connexes. Tout en permettant aux décideurs politiques locaux et nationaux de mieux comprendre les questions liées à l'élevage, les plateformes d'innovation aident également à identifier les lacunes des politiques existantes pour pouvoir en formuler de nouvelles. C'est ainsi que naissent des solutions locales spécifiques qui permettent d'adapter la production aux exigences du marché et de dégager un meilleur prix pour les producteurs. Le FIDA a appuyé avec succès ce type de plateformes par le biais d'un don octroyé au projet intitulé *Les filières de petits ruminants comme plateformes de réduction de la pauvreté et d'accroissement de la sécurité alimentaire dans les zones arides de l'Inde et au Mozambique (IMGoats)*. Le Fida a renouvelé son soutien aux plateformes d'innovation en finançant le *Projet intégré d'appui aux moyens de subsistance* mis en œuvre dans l'État indien de l'Uttarakhand.

Chèvres laitières

L'ONG FARM-Africa a mis au point un modèle de développement de l'élevage caprin familial, qui a été testé et mis en œuvre avec succès sur une période de 20 ans dans quatre pays d'Afrique de l'Est, permettant de réduire de manière significative la pauvreté rurale. Ce modèle vise à améliorer la productivité et la rentabilité économique de chèvres élevées par des familles dans des petites exploitations. De petites entreprises d'élevage intensif de chèvres laitières sont créées, avec pour activités l'élevage de chèvres, l'amélioration et la conservation des fourrages de l'exploitation et le croisement avec une race laitière améliorée. Les petites entreprises sont reliées aux marchés locaux et bénéficient de services fournis par un système de soins de santé animale communautaire comportant trois volets: soins vétérinaires, amélioration de la race et formation. Ce modèle a été transposé à plus grande échelle par le Gouvernement kényan, avec le soutien du FIDA et de la Banque africaine de développement, ainsi que par d'autres projets dans la région⁵.

⁴ De plus amples informations sur le développement de l'aviculture rurale sont disponibles dans les publications suivantes (en anglais): *Decision Tools for Family Poultry Development*, FAO, FIDA et Fondation Kyeema (<http://www.fao.org/3/a-i3542e.pdf>) et *IFAD's Experience in Supporting Smallholder Poultry Production Systems* (http://www.ifad.org/lrkm/theme/husbandry/poultry/poultry_exe.htm et <http://www.fao.org/docrep/019/aq634e/aq634e.pdf>).

⁵ Pour de plus amples informations sur le modèle, voir l'article *Dairy goat development in East Africa: A replicable model for smallholders?* (en anglais) <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921448808000631>.

Bovins laitiers

Mis en œuvre en Afrique de l'Est par Heifer International, en partenariat avec la Fondation Bill et Melinda Gates, des instituts de recherche telles que l'Institut international de recherches sur l'élevage (ILRI) et le Centre mondial d'agroforesterie (ICRAF), et le secteur privé (Tetrapak, par exemple), le "modèle de plateforme" consiste en une installation de refroidissement et un centre laitier, autour desquels s'articulent un réseau de contributeurs et de prestataires de services et un mécanisme de crédit. Soutenus par leurs associations, les agriculteurs peuvent accéder au crédit et assurer leur cheptel, devenir actionnaires d'une entité privée, mais aussi accroître leur production laitière tout en améliorant la qualité du lait. Le modèle de la plateforme a été transposé à plus grande échelle dans le cadre de plusieurs projets de développement de la production laitière, essentiellement par le biais de partenariats public-privé (PPP), notamment dans le cadre du Programme de développement laitier pour l'Afrique de l'Est (EADD).

En Afghanistan, la FAO et le FIDA mettent en œuvre le modèle de production laitière intégrée (IDS), qui rassemble au sein de syndicats régionaux les agriculteurs organisés en groupes et coopératives de producteurs laitiers. Des centres de transformation et de commercialisation du lait sont mis en place dans des zones urbaines et péri-urbaines pour fournir un accès direct aux consommateurs. Le syndicat des producteurs laitiers de Kaboul a été créé pour représenter les producteurs laitiers et faire valoir leurs intérêts dans les politiques de production laitière en faveur des pauvres. Le programme contribue à renforcer la sécurité alimentaire, la génération de revenus et d'opportunités commerciales pour les petits producteurs laitiers, notamment les femmes, tout en soutenant la formulation d'une politique nationale de développement du secteur laitier.

Élevage pastoral

L'intensification des systèmes de production pastorale pose nombre de difficultés. Pour garantir l'efficacité des interventions visant à élever le niveau de vie de la population pastorale, il faut: i) améliorer la productivité de l'élevage en renforçant l'accès aux services vétérinaires et de commercialisation; ii) assurer le déplacement et la gestion, par les communautés, des ressources naturelles; iii) faciliter l'accès à la santé, à l'éducation et à l'eau; et iv) améliorer la capacité de concertation des éleveurs pastoraux sur les politiques ayant trait à leur droit à utiliser la terre, à leur choix entre nomadisme et sédentarisation, au commerce et à la commercialisation de leur cheptel, ainsi qu'à la prestation de services publics. Au Kirghizistan, en partenariat avec d'autres organismes des Nations Unies, la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement, la Direction du développement et de la coopération (DDC) et le Ministère britannique du développement international (DFID), le FIDA a élaboré une stratégie d'appui commune qui a conduit à l'adoption d'une nouvelle loi sur la décentralisation de la gestion des pâturages. La responsabilité de la gestion des pâturages a été confiée aux gouvernements locaux, aux syndicats d'usagers des pâturages et à leurs conseils représentatifs. Cette approche a permis d'améliorer considérablement la gestion des terres de parcours, la qualité des pâturages et la productivité.

Prestation de services communautaires d'élevage

Dans les régions isolées, l'accès aux services vétérinaires durables réduit la mortalité élevée du bétail, permettant ainsi d'atténuer les risques des producteurs et de consolider leurs actifs. Le modèle relatif au personnel vétérinaire de village, introduit au Cambodge dans les années 1990, est un système de prestation de services communautaire géré par des paraprofessionnels. Au début de l'année 2000, le Ministère de l'agriculture, des forêts et des pêches a institutionnalisé le modèle en émettant une circulaire sur la formation et la réglementation du personnel vétérinaire de village.

Parcours de transposition à plus grande échelle

L'expérience montre que la transposition à plus grande échelle des modèles d'élevage en faveur des pauvres est un processus long, composé de nombreuses étapes et faisant appel à de multiples parties prenantes. La transposition repose sur une "vision" (amélioration des filières des produits de l'élevage, développement pastoral communautaire, prestation de services communautaires d'élevage, etc.) et comporte plusieurs étapes distinctes mais étroitement liées, qui sont: l'"objet" de la transposition à plus grande échelle, à savoir: i) identifier, défendre ou piloter un modèle, une innovation ou des bonnes pratiques; ii) apprendre en testant, précisant, ajustant et consolidant davantage le modèle, qui ne peut être transposé à plus grande échelle qu'après édification d'une base solide; iii) documenter et partager les résultats du modèle validé; "qui" effectuera la transposition, à savoir: iv) définir les rôles et les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre de la transposition, la recherche de partenaires et de ressources auprès du gouvernement, du secteur privé et/ou d'autres acteurs en présentant des résultats fondés sur des données factuelles; "où" effectuer la transposition, à savoir: v) définir l'"échelle" ou la couverture géographique; "comment" effectuer la transposition, à savoir: vi) définir les modalités ou la méthode de transposition; vii) mettre en place les conditions nécessaires à la poursuite du processus de transposition; et viii) transposer à plus grande échelle les résultats tout en surveillant et en assurant le suivi de la performance.

Le FIDA est en mesure de soutenir ce processus en utilisant ses trois principaux instruments d'intervention: la concertation sur l'élaboration des politiques, le financement de projets ainsi que la production et le partage des savoirs.

Participation à l'élaboration des politiques

Il est généralement admis que – contrairement au secteur agricole – le secteur de l'élevage est largement négligé par les décideurs politiques et pâtit d'un manque de données et de statistiques, et ce en dépit de sa contribution significative et avérée à la réduction de la pauvreté. En outre, les politiques sur l'élevage sont souvent conçues sans concertation et ont tendance à favoriser les entreprises commerciales plutôt que les petits exploitants, en raison notamment de la faible participation des institutions chargées de représenter les intérêts des populations pauvres dans les processus politiques. Le manque de cadres politiques appropriés est l'une des principales raisons qui expliquent l'échec ou l'ampleur limitée de la transposition à plus grande échelle des interventions en faveur des pauvres dans le domaine de l'élevage. Il est essentiel d'assurer l'efficacité et la cohérence des politiques en faveur des pauvres afin de tirer profit des opportunités croissantes offertes par le secteur de l'élevage aux petits producteurs.

Le FIDA devrait s'atteler aux problèmes liés aux politiques en adoptant une approche en trois volets:

- i) participer à la concertation sur les politiques avec les pouvoirs publics afin d'intégrer le développement de l'élevage en faveur des pauvres dans les stratégies et programmes nationaux de réduction de la pauvreté rurale; ii) soutenir les institutions des petits exploitants par le biais de ses programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et d'autres initiatives telles que les plateformes visant à faire évoluer les politiques en faveur des pauvres; et iii) faciliter la mise en place de plateformes d'innovation (encadré 1).

Les principaux points devant être abordés concernant les politiques sont les suivants:

- i) Mise en place de politiques fiscales et commerciales qui stimulent les investissements privés et tirent le meilleur parti possible de la production, du commerce, de la transformation et de l'importation/exportation des produits de l'élevage. Les politiques budgétaires peuvent porter sur les droits de douane, les subventions, les prix garantis et l'exonération fiscale. Les politiques commerciales peuvent porter sur les mesures de soutien à l'exportation, les restrictions à l'exportation et à l'importation, les normes sanitaires et phytosanitaires, les zones d'exportation exemptes de maladie, le commerce des produits de l'élevage, les investissements d'infrastructure qui permettent de renforcer le commerce et les zones de quarantaine.
- ii) Mise en place de politiques à l'appui des institutions représentatives de petits exploitants, en particulier celles dans lesquelles les femmes et les jeunes sont représentés et jouent un rôle moteur, telles que les groupes d'éleveurs, les associations et les coopératives de

petits producteurs et éleveurs (encadré 2); celles de producteurs, négociants et transformateurs de produits laitiers; ainsi que les organisations d'éleveurs, telles que les comités de gestion communautaires de prairies ou de pâturages.

Encadré 2: Le modèle Amul sur les bovins laitiers en Inde

Le modèle repose sur une structure coopérative à trois niveaux: des sociétés coopératives laitières de village sont affiliées à des syndicats laitiers de district, lesquels sont à leur tour affiliés à une fédération laitière au niveau de l'État. La collecte du lait est assurée par les sociétés laitières de village, l'achat et la transformation par les syndicats laitiers de district et la commercialisation du lait et des produits laitiers par la fédération laitière au niveau de l'État. On dénombre environ 176 syndicats laitiers regroupant 125 000 coopératives et 13 millions de producteurs membres. Ils transforment et commercialisent de façon rentable le lait et les produits laitiers à travers l'Inde, avec un chiffre d'affaires annuel dépassant les 125 milliards de roupies.

- iii) Mise en place de politiques sur les ressources naturelles qui favorisent l'accès à la terre, à l'eau, à des aliments de qualité et aux intrants; la mobilité pastorale, la gouvernance/gestion décentralisée et/ou améliorée des terres de pacage, la délimitation et la protection des terres de parcours, la délimitation des parcours du bétail, l'aménagement intégré des terres de parcours et des paysages et la légalisation des droits de pâturage; la prestation de services par le secteur privé (encadré 3).

Encadré 3: Influencer sur les politiques pour transposer à plus grande échelle les projets du FIDA

En **Afghanistan**, depuis 2001, des ONG travaillent à l'établissement d'un réseau durable d'unités vétérinaires privées de terrain qui soutiennent le développement de l'aviculture en fournissant des soins vétérinaires facturés à l'acte. L'Association vétérinaire afghane a été créée pour représenter les services vétérinaires privés. Néanmoins, les principaux problèmes subsistent, notamment l'absence de protocole sur la privatisation afin de prévenir la contrefaçon des médicaments et des vaccins, et l'absence d'enregistrement des vétérinaires professionnels et assimilés, autant d'obstacles qui entravent la reproduction à plus grande échelle.

Le Projet d'élevage et d'agriculture communautaires financé par le FIDA aide les assemblées de district pour le développement et les comités provinciaux pour le développement à se préparer pour se conformer aux nouvelles exigences réglementaires et administratives. Le projet a également mis en place le Fonds d'appui aux politiques pour la formulation, l'élaboration, le suivi ou l'achèvement des projets de politique, de stratégie et de loi demandés par le Ministère de l'agriculture, de l'irrigation et de l'élevage en vue de créer un environnement favorable.

- iv) Mise en place de politiques écologiques et sensibles au facteur climatique encadrant les arbitrages difficiles entre les besoins de l'agriculture et la protection de l'environnement (concurrence pour les ressources) et entre les activités génératrices de revenus à court terme et la durabilité des écosystèmes à long terme. Des politiques doivent également être adoptées pour changer l'image négative associée au secteur de l'élevage, souvent perçu comme le principal contributeur aux émissions de gaz et à la dégradation des ressources naturelles.

Financement de projets

La première étape du processus de transposition à plus grande échelle promu par les programmes du FIDA devrait être de définir un plan de transposition illustrant la meilleure façon d'appliquer les avantages d'un modèle "qui fonctionne" à un grand nombre de petits producteurs. Le programme de dons du FIDA peut constituer un instrument efficace pour identifier, piloter, tester sur le terrain, ajuster et valider les modèles d'élevage en faveur des pauvres qui peuvent être transposés à plus grande échelle à travers diverses opérations de prêt successives après avoir démontré que les conditions nécessaires sont réunies (partenaires adéquats, ressources financières appropriées et environnement favorable).

À titre indicatif, le plan de transposition à plus grande échelle devrait au moins inclure les éléments suivants:

- Modèle éprouvé et étayé à transposer à plus grande échelle, sélectionné après évaluation de son évolutivité⁶, son efficacité, son efficacité, sa viabilité financière et son applicabilité. Cette évaluation doit être documentée, adossée aux enseignements tirés de l'expérience et détaillée dans les produits de connaissances et les outils opérationnels qui pourraient guider le travail de conception et/ou de mise en œuvre.
- Analyse du contexte institutionnel, financier et politique pour déterminer s'il permet ou nécessite des améliorations en vue de la transposition à plus grande échelle.
- Parcours de transposition à plus grande échelle qui permette une transposition horizontale, verticale et fonctionnelle. Par exemple, le modèle avicole du Bangladesh a pu être progressivement transposé à plus grande échelle grâce à l'expansion géographique ou horizontale d'un *upazila* (sous-district) en 1982 à 215 *upazilas* en 2008, faisant passer le nombre de bénéficiaires de 400 à près de trois millions de femmes. La transposition verticale consiste à remonter du niveau des villages au niveau national en influant sur le contexte politique ou institutionnel et en promouvant le regroupement des organisations de petits producteurs en vue de faciliter l'action collective (encadrés 4 et 5). La transposition fonctionnelle consiste à intégrer des domaines d'action supplémentaires afin de combler les lacunes et de surmonter les entraves à la transposition à plus grande échelle. Par exemple, il a été décidé au Bangladesh d'ajouter une composante sur le microcrédit et de fournir les intrants via une organisation de producteurs.

Encadré 4: Tester, apprendre et reproduire à plus échelle grâce au programme de dons du FIDA

Un don du FIDA en faveur du Centre international de recherches agricoles dans les zones arides (ICARDA) a permis de développer un modèle commercial viable et rentable grâce auquel des petits producteurs de caprins/fibres et des groupes de fileuses du Tadjikistan ont pu commercialiser leurs produits sur les marchés internationaux. Le modèle a également testé de nouvelles possibilités de **transposition fonctionnelle à plus grande échelle** grâce à un don alloué à la Fondation Aga Khan qui a permis aux producteurs de développer leur activité en accédant au crédit. Avec le financement fourni par l'Initiative pour intégrer l'innovation, le FIDA travaille également sur la dimension politique (amélioration de la législation et intégration du développement du secteur de l'élevage dans les plans de développement de district), qui sera transposée à plus grande échelle grâce aux opérations de prêt du FIDA au Tadjikistan, dans l'État plurinational de Bolivie et au Lesotho.

Au **Viet Nam**, un don du FIDA destiné à améliorer les moyens de subsistance des éleveurs pauvres par l'utilisation accrue du fourrage a permis de tester avec un succès un modèle de réorganisation de la production bovine, la faisant passer d'un système de pâturage à faible rendement à un système de production de grande qualité, efficace et tourné vers le marché utilisant les fourrages d'exploitation. L'efficacité du système de production bovine s'est accrue de façon spectaculaire et a fourni d'importants revenus complémentaires aux familles d'éleveurs, qui ont pu passer des contrats avec des négociants et ainsi accéder aux marchés urbains de la viande. Le modèle a été transposé à plus grande échelle dans le cadre du Programme d'amélioration de la participation des pauvres aux marchés dans la province de Ha Tinh financé par un don du FIDA et sera transposé et adapté à un contexte différent grâce à un nouveau don destiné à financer les Mécanismes novateurs pour le développement de la filière de la viande bovine en Afrique australe.

⁶ Une liste de contrôle pour évaluer les possibilités de transposition à plus grande échelle est disponible dans le document suivant: <http://www.msiworldwide.com/wp-content/uploads/Scaling-Up-Framework.pdf> (p. 21-22).

Encadré 5: Transposition verticale par le développement des coopératives

Au **Kenya**, le Programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers financé par le FIDA a promu le regroupement de producteurs laitiers en coopératives en développant les entreprises laitières à visée commerciale. Ce modèle implique le regroupement progressif des producteurs en entreprises rentables et durables à plus grande échelle, permettant ainsi d'accroître la production et la commercialisation du lait et des produits laitiers ainsi que l'accès des producteurs aux filières. Grâce aux coopératives, les producteurs peuvent acheter des intrants collectivement et effectuer des achats en gros, améliorer la productivité et la qualité du lait, créer de la valeur ajoutée et dégager des bénéfices et des revenus réguliers, tout en passant des contrats avec des fournisseurs et des acheteurs.

Au **Maroc**, le Projet de développement de l'élevage et des parcours dans l'Oriental appuyé par le FIDA a permis de mettre au point une approche communautaire de gestion des parcours pour lutter contre la forte dégradation des parcours qui menaçait les moyens de subsistance de millions de ménages pastoraux. Le projet a permis de réorganiser les institutions tribales en coopératives de gestion pastorale responsables du choix des options techniques et de la gestion de leurs ressources. Les membres des tribus acquièrent des "parts sociales" dans les coopératives pour accéder aux services de celles-ci et aux pâturages améliorés, tandis que la mobilité des pasteurs est soutenue par la mise en place de systèmes de gestion de l'élevage nouveaux et souples. À présent, tous les efforts d'aménagement des parcours entrepris au Maroc utilisent cette approche, qui a également été adoptée et transposée à plus grande échelle par d'autres pays de la région.

- Identification des partenaires adéquats (autorité publique, secteur privé, autres donateurs et communautés bénéficiaires, par exemple) et détermination de leurs engagements, rôles, responsabilités et contributions financières.
- Plan de pérennisation qui permette d'assurer la poursuite des activités pertinentes au-delà de la durée du projet, tout en tenant compte des incidences financières connexes. Un tel plan peut comporter plusieurs options: a) intégration de l'intervention ou du modèle dans des structures ou des programmes gouvernementaux; b) institutionnalisation par la formulation d'une politique/loi et par le biais de plateformes d'innovation conçues comme des mécanismes multipartites permanents; c) renforcement des capacités et autonomisation des communautés cibles et de leurs institutions pour qu'elles puissent prendre le relai et poursuivre la transposition; d) établissement de mécanismes de partenariat public-privé-producteur (modèle 4P du FIDA) afin de promouvoir des accords contractuels entre les organisations de producteurs et les entités privées permettant de garantir la pérennité des engagements et des investissements dans les filières; et e) mobilisation de nouveaux partenaires et donateurs pour obtenir des capacités et des ressources supplémentaires en vue de poursuivre le processus de transposition à plus grande échelle.

Production et partage des savoirs

En tant qu'agent de transmission des savoirs, le FIDA peut contribuer à la transposition à plus grande échelle de modèles éprouvés. Les modèles, expériences et enseignements issus des initiatives du FIDA et d'autres acteurs en matière de développement de l'élevage en faveur des pauvres doivent être mieux documentés, vulgarisés, partagés et exploités lors de la conception et de la mise en œuvre des processus de transposition à plus grande échelle. Des savoirs doivent être produits et partagés pour que la contribution apportée par le développement des petites exploitations d'élevage à la réduction de la pauvreté rurale soit mieux perçue et reconnue, ceci afin d'encourager les investissements publics et privés dans le secteur.

Plusieurs outils se sont avérés efficaces pour diffuser les savoirs et favoriser la participation, notamment: les itinéraires d'apprentissage, qui ont été promus par le FIDA; la coopération Sud-Sud, à laquelle devrait également être associés les pays à revenu intermédiaire en raison de leur capacité institutionnelle considérable et de leur expérience fructueuse en matière de réduction de la pauvreté; les visites d'échange entre exploitants; et les plateformes de donateurs et d'innovation. Le FIDA a également créé la

Communauté de pratique pour le développement de l'élevage en faveur des pauvres (CoP-PPLD⁷), un réseau d'apprentissage en ligne qui permet aux acteurs de la communauté du développement dans diverses régions en développement de partager des innovations, des informations actualisées ainsi que leurs expériences.

Vers des résultats à plus grande échelle: éléments moteurs et espaces clés

Deux grands facteurs externes permettent d'étayer de façon convaincante l'engagement du FIDA pour la transposition à plus grande échelle des interventions en faveur des pauvres dans le domaine de l'élevage:

i) les pressions anthropiques et environnementales, telles que la croissance démographique, la concurrence pour la terre et l'eau, la dégradation des ressources naturelles, le déclin des exploitations agricoles et le changement climatique; et ii) la demande croissante du marché concernant les produits de l'élevage, résultant de l'urbanisation et de l'évolution des habitudes de consommation alimentaire.

L'identification de dirigeants visionnaires ou "promoteurs" – individuels ou institutionnels – est une condition préalable importante pour faire avancer le processus de transposition. Les promoteurs qui officient au sein du gouvernement peuvent aider à obtenir l'adhésion ou l'appui politique. Lorsque la demande du marché est élevée et que les risques liés à l'investissement sont faibles, le secteur privé pourrait fournir les ressources financières et techniques ainsi que les savoirs permettant de porter le développement des petites exploitations d'élevage en faveur des pauvres à l'échelle requise afin de répondre à la demande croissante et de plus en plus sophistiquée concernant les produits de l'élevage. L'expérience montre que les petits exploitants agricoles et leurs institutions peuvent être un puissant facteur de changement et, par conséquent, un élément moteur de la transposition à plus grande échelle, sous réserve de bénéficier d'un renforcement de leurs capacités et d'un environnement propice.

Chaque parcours de transposition à plus grande échelle doit développer et entretenir des "espaces", qui sont présentés ci-après.

Espace institutionnel

Le fait de travailler avec les institutions des petits exploitants et les institutions pastorales confère au FIDA un avantage comparatif. Néanmoins, ces institutions connaissent généralement des lacunes en ce qui concerne: i) les infrastructures et les installations (matériel de transformation, installations de commercialisation, TIC, etc.); et ii), les compétences techniques, de gestion et commerciales nécessaires pour fournir des services efficaces et adaptés aux communautés (approvisionnement en aliments d'élevage et fourrage, services vétérinaires, etc.), transformer les produits de l'élevage, créer de la valeur ajoutée et commercialiser leurs produits. Les institutions communautaires et les organisations et coopératives de producteurs pâtissent également du manque de concertation, d'une viabilité économique limitée et de leur incapacité à influencer sur les politiques. Le FIDA peut créer le cadre nécessaire en développant ou en renforçant les institutions des petits exploitants, les institutions pastorales et leurs organisations faïtières pour: i) proposer des services plus efficaces et pertinents; ii) assurer la gestion durable des ressources naturelles; iii) disposer d'un meilleur accès aux marchés et aux filières; et iv) faire évoluer les politiques en faveur des pauvres. La transposition à plus grande échelle par les acteurs institutionnels n'est possible que si les institutions des petits exploitants sont elles-mêmes amplifiées, tout en conservant leur cohérence, leur vocation commerciale et leur viabilité économique, en tenant dûment compte des besoins et des demandes de leurs membres, en fournissant des services axés sur la demande abordables mais rentables, en s'affirmant face aux acteurs du marché, en renforçant la position des petits exploitants dans les filières et en influant sur l'élaboration des politiques. Tout ceci reste difficile à mettre en œuvre lorsqu'il s'agit de cibler des populations rurales et marginalisées, notamment les femmes, dans le cadre de projets aux délais souvent limités. Dans le cas des systèmes pastoraux, il est également important de valoriser les services liés aux écosystèmes de parcours, notamment la protection juridique des régimes de bien commun, la

⁷ Voir: <http://www.cop-ppld.net/>.

décentralisation de la gouvernance, la légitimation des institutions communautaires, la protection des parcours du bétail et les accords transfrontaliers.

Espace financier/budgétaire

Le manque de financement pour tester et consolider un modèle ou une intervention avant de le/la transposer à plus grande échelle constitue souvent un obstacle majeur à la transposition. Le processus de transposition à plus grande échelle nécessite d'importantes ressources financières que le FIDA ne peut mobiliser seul, notamment dans les zones rurales reculées où les coûts (et les risques) liés aux transactions sont élevés. Ce processus exige de lever des fonds et d'améliorer les modalités opérationnelles du FIDA en: i) facilitant les mécanismes 4P, qui peuvent jouer un rôle décisif dans la mobilisation des ressources financières et des investissements, notamment auprès du secteur privé; ii) essayant davantage de trouver des possibilités de cofinancement pour les projets de manière à pouvoir mettre en œuvre d'autres interventions au-delà du mandat du FIDA; iii) maintenant les opérations dans la limite du budget alloué par le gouvernement, dans la mesure où le recours à l'aide publique au développement (APD) ne constitue pas nécessairement la solution la plus viable pour procéder à la transposition à plus grande échelle; et iv) permettant aux institutions qui œuvrent en faveur des pauvres d'agir à plus grande échelle, de devenir financièrement viables, d'attirer de nouveaux partenaires et investissements et de fonctionner sur une base de recouvrement des coûts. La question financière est étroitement liée à celle de la durabilité. Si l'engagement financier obtenu auprès de chaque acteur va bien au-delà de l'aide au développement et de la durée du projet, notamment en ce qui concerne les biens et services pour lesquels les différents acteurs disposent d'un avantage comparatif et qui correspondent à leurs intérêts, les perspectives de pérennité du projet s'en trouvent renforcées.

La stratégie du FIDA visant à instaurer un espace financier/budgétaire devrait s'appuyer sur des modèles éprouvés pour attirer les investissements du secteur privé, tout en veillant à ce que des fonds publics soient prévus pour créer un environnement favorable (en développant les infrastructures et en formulant des politiques, par exemple). Le secteur privé pourrait investir dans des domaines dans lesquels les pouvoirs publics ne disposent traditionnellement pas d'avantages comparatifs ou de capacités financières, techniques et humaines, comme la formation et le développement des compétences des exploitants (notamment dans le domaine commercial), l'amélioration des équipements des entreprises de transformation et de commercialisation du secteur privé, la fourniture en temps utile d'intrants de qualité et de crédits aux exploitants, etc. Tout ceci permettrait de minimiser les coûts et les risques de manière à accroître l'engagement du secteur privé en milieu rural et auprès des producteurs qui manquent de ressources.

Espace d'ouverture aux partenariats

Ainsi qu'il a déjà été noté, les partenariats sont un prérequis et un instrument essentiels du processus de transposition à plus grande échelle. Ils sont nécessaires non seulement pour mobiliser des ressources financières, mais aussi pour réunir des savoirs spécifiques au contexte et des techniques lorsqu'un modèle est transposé horizontalement ou lorsque de nouveaux domaines d'action sont incorporés dans le projet. La transposition à plus grande échelle des interventions en faveur des pauvres dans le domaine de l'élevage implique de forger des partenariats avec différents acteurs, outre ceux conclus avec les pouvoirs publics et les communautés: i) institutions des Nations Unies telles que la FAO; ii) le GCRAI et les centres de recherche nationaux; iii) prestataires de services; et iv) entreprises agroalimentaires. Le FIDA a déjà consolidé un certain nombre de ces partenariats fructueux qui visent à favoriser l'innovation, le développement et l'évolution dans le domaine de l'élevage en faveur des pauvres, notamment avec: la FAO, en élaborant et en mettant en œuvre des modèles viables par le biais de dons et de projets; le Centre international d'agriculture tropicale (CIAT), l'ICARDA et l'ILRI, en travaillant sur la recherche et le développement et l'affinement de modèles novateurs par le biais du programme de dons; Heifer International et l'Agence néerlandaise de développement international (SNV) pour la consolidation institutionnelle d'une innovation ou d'un modèle et sa mise en œuvre ultérieure; et les entreprises Technoserve et Global Development Solutions pour l'analyse du marché de l'élevage et l'intégration des petits exploitants dans les filières dans le cadre de projets financés par des prêts du FIDA.

Espace culturel

L'une des conditions préalables à la transposition d'un modèle d'élevage à plus grande échelle est son acceptabilité culturelle. Par exemple, dans certaines sociétés, boire du lait de chèvre ou donner des œufs à manger aux enfants est considéré comme quelque chose de tabou. Par conséquent, avant de transposer à plus grande échelle des modèles, les aspects culturels et sociaux doivent être soigneusement pris en compte. La problématique hommes-femmes est une autre dimension qui ne doit pas être négligée. Souvent, les milieux conservateurs limitent la participation des femmes à certaines activités, ce qui a pour effet d'entraver le processus de transposition à plus grande échelle. Par exemple, la participation des femmes dans le secteur laitier demeure faible car, traditionnellement, les femmes ne possèdent pas de bétail. L'inclusion des femmes dans telle ou telle intervention doit commencer, par exemple, par un travail de sensibilisation/formation auprès des communautés, en fixant des quotas sur la participation des femmes aux groupes et aux associations, en organisant des sessions de formation animées par et pour les femmes et, plus largement, en promouvant l'égalité des sexes au sein des ménages ainsi que par la concertation sur les politiques. En Afghanistan, les interventions appuyées par le FIDA dans le domaine avicole ont permis de mettre en place des services de vulgarisation sexospécifiques par le biais des fermes-écoles pour femmes qui se sont révélées efficaces pour atteindre les femmes⁸. Au Viet Nam, le Programme d'amélioration des moyens de subsistance des éleveurs pauvres par l'utilisation accrue du fourrage, financé par un don du FIDA, a permis de déployer des agents de vulgarisation communautaires issus des populations autochtones afin de favoriser la participation effective des groupes ethniques minoritaires.

Suivi-évaluation (S&E)

Lors de l'élaboration du système de S&E, il est important d'établir des indicateurs pertinents et spécifiques pour chacune des étapes de la mise en œuvre – innovation, apprentissage et transposition à plus grande échelle:

- Lors de l'expérimentation de modèles innovants financés par des dons, les indicateurs retenus devraient surveiller le nombre d'innovations identifiées, testées, affinées, ajustées et avérées viables, ainsi que leurs premiers effets (augmentation de la production ou de la productivité animale, augmentation des revenus, accès amélioré au marché pour les produits de l'élevage, par exemple). Les résultats du S&E devraient être utilisés pour éclairer le développement et l'ajustement du modèle, notamment lors des phases d'expérimentation, d'apprentissage et de consolidation des institutions qui précèdent la transposition à plus grande échelle. Une fois que l'innovation ou le modèle est prêt à être transposé à plus grande échelle, de nouveaux indicateurs pertinents dans le cadre du parcours de transposition devraient être identifiés.
- Lorsque le parcours de transposition retenu est de type géographique/horizontal/vertical, les indicateurs devraient se concentrer sur les zones et les populations ciblées par l'intervention, notamment: i) le nombre de villages/districts/provinces/pays ciblés; et ii) le nombre de personnes touchées (éleveurs/communautés pastorales, groupes de producteurs, etc.). Dans le cas de la transposition verticale, les indicateurs pourraient être les suivants: i) le nombre de groupes d'éleveurs réunis au sein d'organisations faitières; ii) le nombre d'organisations faitières établies durablement; et iii) le type de politiques ou de lois relatives au développement de l'élevage en faveur des pauvres qui ont été élaborées et/ou approuvées. Dans le cas de la transposition fonctionnelle, les indicateurs retenus pourraient servir à vérifier si le(s) domaine(s) d'action supplémentaire(s) a/ont été intégré(s) comme prévu (mise en place de services durables dans le domaine de l'élevage ou création de mécanismes d'assurance, par exemple).
- Établir des indicateurs pour suivre l'impact à long terme au-delà de la durée du projet, comme: l'accroissement de la production et le meilleur accès aux intrants, aux services et aux marchés pour les éleveurs; le nombre d'accords de partenariat/contractuels établis

⁸ FIDA, FAO, Ministère de l'agriculture et autres. 2013. *Female Farmers Field School (FFFS) in Backyard Poultry Farming*. (rapport non publié) <http://www.fao.org/docrep/018/i2940e/i2940e28.pdf> (en anglais).

entre les éleveurs et les investisseurs agroalimentaires; le nombre d'organisations/coopératives d'éleveurs pérennes et/ou de groupes de gestion des pâturages établis; le nombre de systèmes durables de prestation de services privés/communautaires (services vétérinaires, par exemple) établis; le nombre de pâturages gérés de façon durable, etc.

- Relier les indicateurs relatifs à la transposition à plus grande échelle aux objectifs du COSOP pour garantir la cohérence stratégique. Les indicateurs du COSOP en matière de transposition à plus grande échelle portent généralement sur la création d'un environnement favorisant la transposition à plus grande échelle, à savoir: le type de politiques conçues/approuvées dans le domaine du développement de l'élevage en faveur des pauvres; les changements institutionnels prévus dans le système public de vulgarisation; et les 4P qui ont été établis.

Messages clés

- La création d'espaces institutionnels et politiques par la mise en place d'un environnement favorable est une condition préalable et essentielle pour transposer à plus grande échelle les interventions en faveur des pauvres dans le domaine de l'élevage, et ainsi appuyer les programmes de lutte contre la pauvreté des pays en développement et tirer profit des opportunités offertes par la demande croissante concernant les produits de l'élevage.
- Les plateformes d'innovation et de coordination entre donateurs, la participation du secteur privé et les modèles 4P, la coopération Sud-Sud et les opportunités de cofinancement de projets sont les modèles opérationnels que le FIDA devrait s'efforcer de poursuivre en vue de mobiliser des ressources financières, des savoirs et des retours d'expérience pour réussir la transposition à plus grande échelle et optimiser l'efficacité et l'efficacité.
- Le programme de dons du FIDA est un outil efficace pour tester et valider des bonnes pratiques et des innovations adaptables et transposables à plus grande échelle. Le FIDA peut jouer un rôle clé en tant qu'agent de transmission des savoirs en ce qui concerne les modèles étayés de développement de l'élevage en faveur des pauvres. Il peut ainsi contribuer à garantir l'adhésion des différentes parties prenantes, trouver un consensus et coordonner les actions pour créer des alliances destinées à élargir la portée des activités et à assurer la durabilité de leur impact.
- Les petits producteurs et leurs institutions peuvent être des éléments moteurs de la transposition à plus grande échelle, mais leurs moyens d'action doivent être renforcés pour qu'ils puissent jouer un rôle de chef de file et poursuivre le processus de transposition au-delà de la durée de l'aide extérieure.

Un cadre global pour la surveillance de la transposition à plus grande échelle devrait être établi, doté d'indicateurs permettant de mesurer l'efficacité du modèle d'innovation à l'essai et sa consolidation/institutionnalisation, ainsi que la capacité des parcours proposés à transposer les résultats à plus grande échelle.



Fonds international de développement agricole
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italie
Téléphone: +39 06 54591 - Télécopie: +39 06 5043463
Courriel: ifad@ifad.org
www.ifad.org
www.ruralpovertyportal.org

 ifad-un.blogspot.com
 www.facebook.com/ifad
 instagram.com/ifadnews
 www.twitter.com/ifadnews
 www.youtube.com/user/ifadTV

Auteur

Antonio Rota

Spécialiste technique principal, élevage
Division des politiques et du conseil technique
Courriel: a.rota@ifad.org

Remerciements

Les auteurs remercient tout particulièrement Monica Romano pour ses contributions de fond lors de la préparation de la présente note.

Contact

Maria Elena Mangiafico

Responsable de la gestion des savoirs et des dons
Division des politiques et du conseil technique
Courriel: PTAKMmailbox@ifad.org

Juin 2016