

## **Le FIDA et les organisations paysannes**

### **Partenariats en action: 2016-2019**

Rapport à la septième session du Forum Paysan,  
en conjonction avec la quarante-troisième  
session du Conseil des Gouverneurs du FIDA

**6-10 février 2020**

**Volume I: Résumé et Conclusions  
Rapport Principal**

Le Forum paysan a été créé en février 2005 lors d'un atelier organisé conjointement par le Fonds international de développement agricole (FIDA), la Fédération internationale des producteurs agricoles (FIPA), La Via Campesina (LVC) et le Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA). À cette occasion, les participants ont adopté une déclaration, brève mais de grande portée, qui jetait les bases de l'initiative du Forum paysan. Un comité de pilotage, composé de représentants du FIDA et de sept réseaux d'agriculteurs et de pêcheurs, a ensuite été constitué pour piloter le processus. Il a été convenu que le Forum tiendrait une réunion mondiale tous les deux ans, parallèlement à la réunion du Conseil des gouverneurs du FIDA, et que des consultations nationales et régionales se dérouleraient entre chaque réunion mondiale.

Mettant l'accent sur le développement rural et la réduction de la pauvreté, le Forum paysan a été institué comme processus permanent de consultation et de dialogue entre les organisations paysannes et de producteurs ruraux (les OP), le FIDA et les pouvoirs publics. À l'issue de la première réunion mondiale, organisée à Rome en février 2006, le comité de pilotage a approuvé une liste de recommandations qui ont été soumises au Conseil des gouverneurs du FIDA. Participant au Congrès mondial des paysans, organisé à Séoul par la FIPA en mai 2006, le Président du FIDA a réagi, dans son allocution inaugurale, aux recommandations du Forum paysan. Il a pris un certain nombre d'engagements au nom du Fonds, dont celui d'assurer le suivi des progrès de l'engagement du FIDA aux côtés des OP et d'en rendre périodiquement compte au Forum paysan. Le présent rapport, intitulé Partenariats en action, constitue l'instrument par lequel le FIDA rend compte à la réunion mondiale du Forum paysan.

Rapports sur le partenariat entre le FIDA et les OP Les précédents rapports du FIDA à l'intention du Forum ont été préparés en février 2008, 2010, 2012, 2014 et 2016 afin de présenter l'évolution du partenariat du FIDA avec les OP au cours des périodes biennales 2006-2007, 2008-2009, 2010-2011, 2012-2013 et 2014-2015. Les forums régionaux et mondiaux étant désormais organisés en alternance, le présent rapport porte sur l'évolution du partenariat au cours de deux périodes biennales, 2016-2017 et 2018-2019.

## Remerciements

Ce rapport a été préparé par Thierry Lassalle et Fanny Grandval (PMI), avec l'aide d'Antonella Cianciotta (PMI) et Ximena Noves (PMI), et le soutien de Chiara Curcio et Jean-Claude Rougou pour les aspects méthodologiques. Merci à Jean-Philippe Audinet (PMI) pour ses conseils et son soutien.

## Table des matières

<b>LISTE DE TABLEAUX</b> .....	<b>4</b>
<b>LISTE DE FIGURES</b> .....	<b>4</b>
<b>LISTE D'ENCADRES</b> .....	<b>4</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	<b>5</b>
<b>RESUME ET CONCLUSIONS</b> .....	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>12</b>
<b>SECTION I - ANALYSE QUANTITATIVE DES PARTENARIATS NATIONAUX SOUTENUS PAR LES NOUVELLES STRATEGIES, LES NOUVEAUX PROJETS D'INVESTISSEMENT ET LES PROJETS D'INVESTISSEMENT EN COURS DU FIDA</b> .....	<b>13</b>
A. <i>ÉVOLUTION DU PARTENARIAT EN MATIERE DE FORMULATION DES COSOP</i> .....	13
B. <i>ÉVOLUTION DU PARTENARIAT DANS LES PROJETS APPROUVES SUR LA PERIODE 2018-2019</i> .....	16
C. <i>PARTICIPATION DES OP A L'EXECUTION DES PROJETS APPROUVES EN 2016-2017</i> .....	17
<b>SECTION II ANALYSE QUANTITATIVE DES DONS DU FIDA AUX OP SUR LES PERIODES 2016-2017 ET 2018-2019</b> .....	<b>19</b>
A. <i>APERÇU DE LA DISTRIBUTION ET DE L'ALLOCATION DES DONS</i> .....	19
B. <i>PRINCIPAUX EFFETS DIRECTS DES PROGRAMMES REGIONAUX SUR LES OP</i> .....	20
C. <i>ÉLÉMENTS ET EFFETS DIRECTS DES AUTRES DONS AUX OP</i> .....	23
<b>SECTION III LES FAFO REGIONAUX, NOUVEAU DISPOSITIF DE SOUTIEN A LA COLLABORATION FIDA/OP</b> .....	<b>27</b>
A <i>FORUMS PAYSANS REGIONAUX: PROCESSUS ET PRINCIPAUX EFFETS DIRECTS</i> .....	27
B <i>ÉVALUATION DU PROCESSUS FAFO REGIONAL</i> .....	29
1 <i>Le point de vue des directeurs de pays/CPP du FIDA: une nouvelle piste d'interaction stratégique</i> .....	29
2 <i>Le point de vue des OP: une plateforme d'influence pour les collaborations nationales</i> .....	29
<b>SECTION IV ANALYSE QUALITATIVE DU PARTENARIAT ENTRE LE FIDA ET LES OP: EXAMEN DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES ET MODALITES DU PARTENARIAT</b> .....	<b>33</b>
A <i>LIMITES DE LA METHODOLOGIE D'EVALUATION DU PARTENARIAT ENTRE LE FIDA ET LES OP</i> .....	33
B <i>PARTICIPATION SYSTEMATIQUE ET STRATEGIQUE DES OP AU CŒUR DE METIER DU FIDA AU NIVEAU NATIONAL: LA CONCEPTION DES NOUVELLES STRATEGIES ET DES NOUVEAUX PROJETS D'INVESTISSEMENT</i> 33	
C <i>PARTENARIAT AVEC LES OP DANS LES PROJETS D'INVESTISSEMENT</i> .....	35
D <i>PARTENARIAT ENTRE LE FIDA ET LES OP PAR LE BIAIS DE DONS</i> .....	41
E <i>PREMIERES CONCLUSIONS DE L'EXPERIENCE DES FAFO REGIONAUX</i> .....	43
<b>CONCLUSION ET MARCHE A SUIVRE</b> .....	<b>45</b>

## Liste de tableaux

Tableau 1: Typologie des dons aux OP.....	20
Tableau 2: FAFO régionaux organisés entre 2017 et 2019: lieux et participants.....	28

## Liste de figures

Figure 1 : Évolution de la participation des OP à la formulation des COSOP.....	14
Figure 2 : Évolution de la participation des OP à la formulation des COSOP au cours des 14 dernières années (2006-2019).....	14
Figure 3 : Participation des OP à la formulation des COSOP: modalités.....	14
Figure 4 : Évolution de la participation des OP à la conception des projets au cours des 14 dernières années.....	16
Figure 5 : Évolution de la participation des OP à la conception des projets au cours des 14 dernières années.....	17
Figure 6 : Rôle prévu pour les OP dans l'exécution des projets.....	17
Figure 7: Participation des OP à l'exécution des projets: modalités.....	18
Figure 8 : Évolution des dons aux OP.....	19
Figure 9: Cycle quadriennal du Forum paysan et principales parties prenantes.....	27

## Liste d'encadrés

Encadré 1 : Exemples concrets de résultats positifs de l'engagement des OP dans la formulation des COSOPs.....	15
Encadré 2: Zoom sur les principaux effets directs et impacts du PAOPA (phase principale).....	21
Encadré 3: Organisations paysannes en ACP (FO4ACP).....	22
Encadré 4: Le PAOPA renforce la complémentarité entre le CNCR et l'ASPRODEB.....	23
Encadré 5: Collaboration entre OP et FIDA par des programmes d'adaptation de l'agriculture familiale (ASAP).....	25
Encadré 6: L'avenir du Forum paysan (extrait du Forum Paysan 2016).....	27
Encadré 7 : Préparation et processus du FAFO de la région LAC.....	30
Encadré 8: Exemple d'évaluation de l'exécution d'un plan d'action en Zambie.....	31
Encadré 9: Effets directs concrets du FAFO de la région LAC.....	32
Encadré 10: Effets directs concrets du FAFO de la région APR.....	32
Encadré 11: Au Bénin, les OP ont auditionné les candidats à l'élection présidentielle.....	34
Encadré 12: Nouvelles stratégies et nouveaux outils du FIDA pour renforcer le partenariat avec les OP en matière de conception.....	34
Encadré 13: Participation des OP régionales à la conception des projets du FIDA et à la future exécution.....	35
Encadré 14: Collaboration OP/FIDA dans le cadre d'un partenariat public-privé-producteurs en Ouganda (ESA).....	36
Encadré 15: Collaboration entre les OP et le FIDA dans le développement des marchés ruraux, ProDAF, Niger.....	37
Encadré 16: Partenariat entre les OP et le programme de pays du FIDA à Madagascar (ESA).....	38
Encadré 17: Rôle prévu pour le CNCPRT dans la conception du nouveau projet du FIDA au Tchad.....	40
Encadré 18: Impact de l'ACT (Tanzanie) sur les réunions de consultation sur les politiques agricoles.....	41
Encadré 19: Renforcement de la coopération entre le FIDA et le PIFON dans la région Pacifique.....	42

## Sigles et acronymes

ACAP	Appui conseil agricole paysan
ACP	Pays d'Afrique, Caraïbes et Pacifique
AFA	Association des agriculteurs asiatiques pour un développement rural durable
AFD	Agence Française de Développement
AgriCord	Consortium d'agri-agences
AOPP	Association des organisations professionnelles paysannes (Mali)
APFP	Programme d'appui aux agriculteurs d'Asie et du Pacifique
APR	Division de la région Asie et Pacifique du FIDA
AROPA	Projet d'Appui au Renforcement des Organisations Professionnelles et aux Services Agricoles
ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
ASEAN	Association des Nations de l'Asie du Sud-Est
ASPRODEB:	Association sénégalaise pour la promotion du développement par la base
CAPAD	Confédération des associations des producteurs agricoles pour le développement
CE	Commission Européenne
CG	Conseil des gouverneurs du FIDA
CLAEH	Centre latino-américain d'économie humaine
CNCPR	Conseil National de Concertation des Producteurs ruraux du Tchad
CNCR	Conseil national de concertation et de coopération des ruraux
CNOP Mali	Confédération nationale des organisations paysannes du Mali
COPROFAM	Confédération des organisations de producteurs familiaux du MERCOSUR
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CPP	Chargé de portefeuille Pays
DDC	Direction du Développement et de la Coopération suisse
DP	Directeur Pays (FIDA)
EAFF	Fédération des agriculteurs de l'Afrique de l'Est
ESA	Division de la région Afrique de l'Est et Australe du FIDA
FAFO	Forum Paysan
FAO	Organisation pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIPA	Fédération Internationale des Producteurs Agricoles
FO4ACP	Organisations de producteurs en ACP
FUPRO	Fédération des Unions de Producteurs du Bénin
GAFFSP	Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire
IFOAM	Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique
IICA	Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture
INOFO	Réseau intercontinental des organisations d'agriculteurs biologiques
LAC	Division de la région Amérique Latine et Caraïbes du FIDA
LVC	La Via Campesina
MERCOSUR	Le Marché Commun du Sud (communauté économique qui regroupe plusieurs pays d'Amérique du Sud)
MTCP	Programme de coopération à moyen terme avec les organisations paysannes dans la région Asie et Pacifique
NEN	Division des régions Proche-Orient, Afrique du Nord, Europe et Asie centrale du FIDA
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation paysanne et de producteurs ruraux
PAFO	Organisation Panafricaine des Agriculteurs
PAOPA	Programme d'appui aux organisations paysannes en Afrique
PIFON	Réseau des organisations d'agriculteurs des îles du Pacifique
PMI	Division de la Production, des Marchés et des Institutions Durables du FIDA
PROCASUR	Corporation régionale de formation au développement rural
PROPAC	Plateforme sous régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale
PROSPERER	Programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux économies régionales
RECA	Réseau des chambres d'agriculture du Niger
REDE	Projet de Diversification de l'agriculture familiale
ROPPA	Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest
SACAU	Confédération des syndicats agricoles d'Afrique australe

TFC	Fédération des Coopératives de Tanzanie
UCA	Alliance des Coopératives de l'Ouganda
UGP	Unité de gestion de projet
UNFFE	Fédération nationale des Agriculteurs d'Uganda
UMNAGRI	Union maghrébine et nord-africaine des agriculteurs
VODP	Projet de développement d'huile végétale
VNFU	Union Nationale des producteurs du Vietnam
WCA	Division de l'Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA

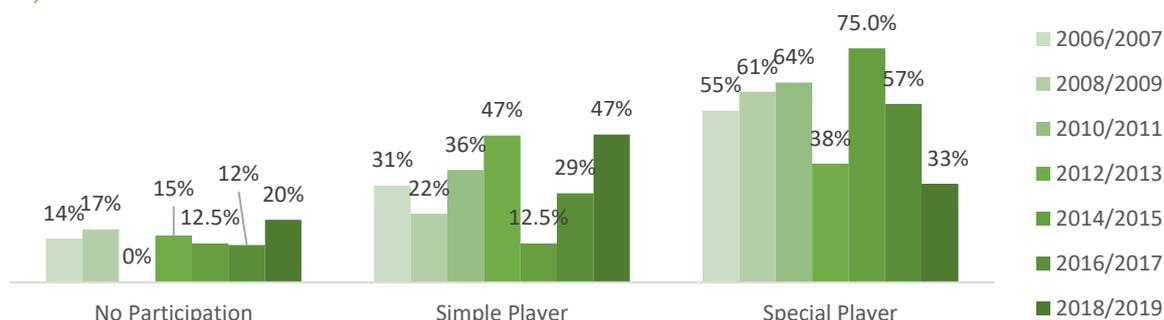
## Résumé et Conclusions

La réunion du Forum Paysan (FAFO) de 2020 est spéciale car c'est la première fois qu'elle a lieu après une période de 4 ans au cours de laquelle quatre FAFO régionaux ont été organisés en Afrique, Asie et en Amérique latine, comme cela avait été décidé lors de la dernière réunion du FAFO de 2016. Cette réunion se tient au moment où le FIDA a entrepris des réformes profondes telles que la décentralisation de son personnel opérationnel et la création de hubs sous régionaux pour se rapprocher de ses clients. Le présent *Rapport du Partenariat en action* vient alimenter ce FAFO 2020 et il passe en revue le partenariat entre les organisations de producteurs (OP) et le FIDA aux niveaux national, régional et global, au cours de la période 2016-2019. Il apporte des éléments d'analyse quantitative et qualitative de ce partenariat. L'analyse quantitative est basée sur une enquête soumise aux Directeurs Pays du FIDA et informe sur les principales tendances et modalités de ce partenariat lors de la formulation et de la mise en œuvre des stratégies pays (COSOP) et des projets d'investissement du FIDA. Ce rapport apporte aussi des éléments d'analyse du portefeuille des subventions octroyées aux OP et de leurs principaux résultats. Pour la première fois, le rapport fait le point sur la première expérience d'organisation des FAFO régionaux. Enfin, et sur la base de plusieurs études de cas, le rapport propose une analyse qualitative du partenariat entre le FIDA et les OP, sur ses aspects diversifiés.

### Analyse quantitative des partenariats au niveau des pays

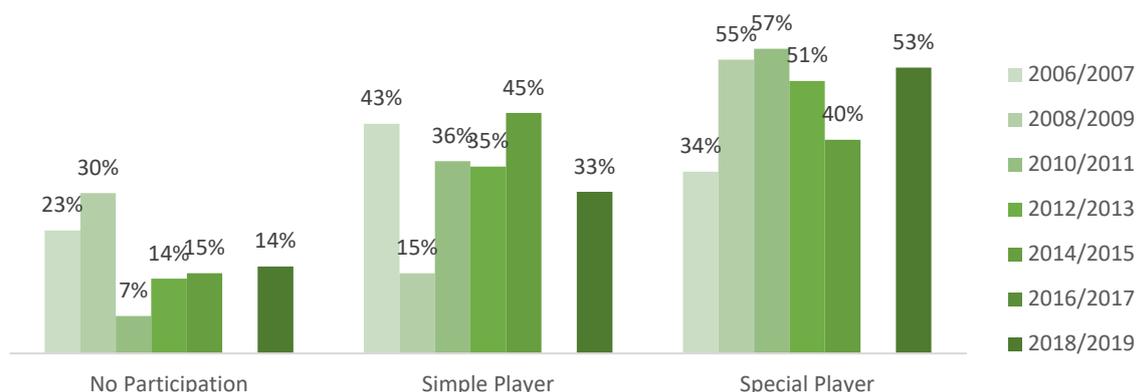
**Formulation de COSOP 2016-2019.** La participation des OP à la formulation de COSOP est maintenant une norme bien établie et a atteint 88% et 80% respectivement pour 2016/17 et 2018/19. Cependant, la fréquence de participation des OP en tant que « acteurs spéciaux » a diminué de 75% en 2014-2015 à 33% en 2018-2019, tandis que la part des « acteurs simples » a augmenté de 12,5% en 2014-2015 à 47% en 2018-2019. L'identification des groupes cibles et des thèmes de dialogue politique avec les gouvernements sont les deux principaux résultats de la participation des OP à la formulation de COSOP. Le dialogue politique est également le principal rôle prévu pour les OP dans la mise en œuvre future des COSOP. Cela est conforme à la préoccupation du FIDA de renforcer sa contribution au dialogue politique au niveau national.

Figure - Evolution de la participation des OP à la formulation des COSOP lors des 14 années passées (2006-2019)



**Formulation de projet en 2018-2019.** Les OP nationales ou locales ont été impliquées dans 86% des formulations des 43 projets examinés dans le cadre de l'enquête du FAFO, confirmant la stabilité de ce type de collaboration dans le temps. Dans 57% des cas, les OP ont été profilées au cours du processus de conception. Pour la première fois, des OP régionales ont été associées à la formulation de deux projets. Les trois principales modalités d'implication des OP dans la conception des projets restent assez conventionnelles, à travers: (i) de simples réunions bilatérales tenues sur le terrain ou dans la capitale (74%), (ii) la participation des OP à des discussions multipartites (60%); (iii) des ateliers spécifiques (35%). 93% des nouveaux projets ont prévu l'implication des OP (au moins quelques-unes) dans la mise en œuvre des projets.

Figure - Evolution de la participation des OP à la formulation des projets lors des 14 années passées (2006-2019)

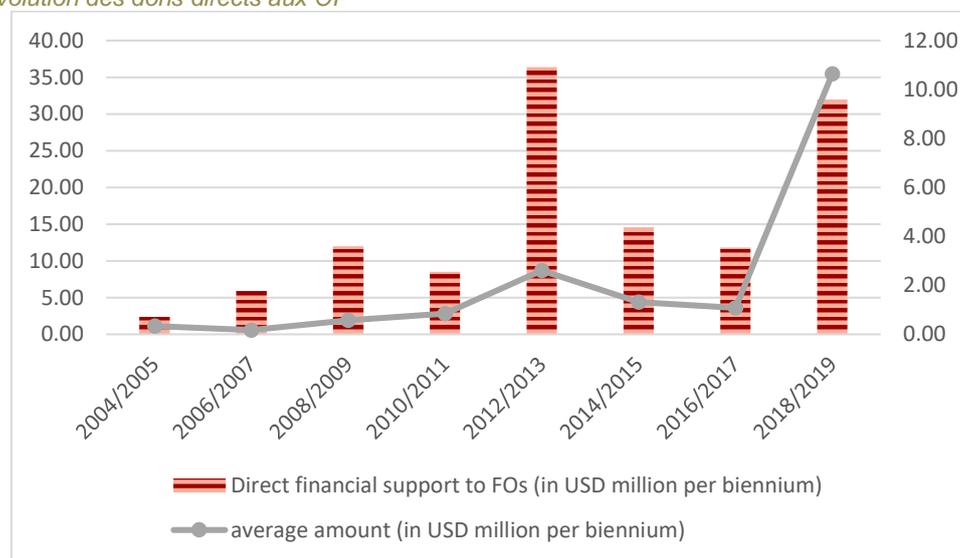


**Mise en œuvre des projets en cours approuvés en 2016-2017.** Les OP<sup>1</sup> ont été impliquées dans la mise en œuvre de 71% des projets conçus sur la période 2016-2017. Une tendance positive importante est l'augmentation de la participation des OP aux missions de supervision (évolution de 12% à 29% des projets). En termes de rôles opérationnels, l'implication des OP en tant que partenaire de mise en œuvre est passée de 70% à 30% des projets. L'enquête n'a pas pu révéler comment les projets d'investissement du FIDA soutiennent les activités économiques des OP (par le biais du cofinancement de plans d'affaires par exemple), et cela a probablement réduit la possibilité pour les Directeurs pays de rendre compte de ces modalités importantes et de plus en plus utilisées dans la formulation des projets. Les disparités entre les régions - rôles plus stratégiques accordés aux OP en Afrique subsaharienne (ESA, WCA) et en Amérique latine - reflètent les tendances historiques où les OP interagissent traditionnellement avec leurs gouvernements.

#### Analyse quantitative des dons du FIDA aux OP au cours de la période 2016-2019

**Aperçu de la distribution et de l'allocation des dons.** Au cours des deux périodes biennales examinées, 14 subventions aux OP ont été approuvées pour un montant total de 41 millions de dollars US. Les données montrent que le nombre moyen de subventions est resté constant par rapport à la période précédente (2014-15), alors que le montant total a considérablement augmenté.

Figure - Evolution des dons directs aux OP



**Les subventions aux OP régionales couvrent la quasi-totalité du portefeuille de subventions approuvées,** représentant 93% du financement total des OP en 2016-2019. En 2019, les deux principaux programmes régionaux en appui aux OP en Afrique (PAOPA) et en Asie (MTCP2) ont été achevés. Les Rapports montrent des résultats impressionnants : facilitation de changement dans les politiques, augmentation des capacités institutionnelles des OP et de leur visibilité, évolution des OP nationales de leur fonction « principalement de plaidoyer » vers une fonction plus orientées vers davantage de soutien aux initiatives économiques des OP. Ces

<sup>1</sup> 50% de ces OP sont des OP locales

programmes de dons aux OP régionales ont joué un rôle clé pour renforcer les capacités des OPR et des OPN à devenir des partenaires plus professionnels et plus responsables. Le succès de ces programmes a conduit à la formulation de nouvelles phases accompagnées par le FIDA et l'UE. Les nouveaux programmes en Afrique, aux Caraïbes et dans le Pacifique (OPenACP, démarré) et en Asie et Amérique latine (FO-ALA, sur le point d'être approuvé) représentent une réelle évolution avec un intérêt particulier mis sur les services économiques et l'intégration des OP dans les filières agricoles. Pour la première fois, la couverture géographique est étendue aux Caraïbes (à travers OPenACP) et à l'Amérique latine (par le biais du FO-ALA).

Ces programmes sont fondés sur un partenariat unique entre les OP, AgriCord, le FIDA et l'UE, incluant le secrétariat ACP qui soutient le nouveau OPenACP. La DDC (co-financeur du précédent PAOPA et du MTCP2), joue un rôle essentiel dans son appui financier au processus du Forum Paysan aux niveaux global et régional. Enfin, le partenariat technique à long terme avec AgriCord est renouvelé et sera déterminant dans les futurs programmes, en particulier pour renforcer les capacités économiques des OP locales.

**D'autres catégories de subventions directes aux OP** se sont concentrées sur (i) les espaces de plaidoyer au niveau mondial: facilitation des FAFO régionaux et soutien au processus de la Décennie de l'agriculture familiale; (ii) les thématiques piliers du FIDA (jeunesse, genre et adaptation aux changements climatiques) et (iii) les innovations à travers le GAFSP - Missing Middle Initiative.

### Les forum paysans régionaux, un nouveau processus pour renforcer le partenariat FIDA-OP

Lors de la 6<sup>ème</sup> réunion mondiale du FAFO (2016), d'importants changements dans l'organisation et la gouvernance du processus du Forum Paysan ont été décidés, y compris l'organisation de FAFO régionaux décentralisés entre les réunions mondiales afin de renforcer l'impact du Forum paysan au niveau des pays. En conséquence, quatre FAFO régionaux ont été organisés entre 2017 et 2019 dans 4 régions (ESA et WCA, Asie-Pacifique et LAC), réunissant au total 245 dirigeants d'OP provenant de 74 pays et 579 participants du personnel du FIDA, des projets financés par le FIDA et d'autres partenaires. Un des résultats clés des FAFO régionaux est l'élaboration de 55 plans d'action nationaux qui présentent des listes d'activités à mettre en œuvre afin de mieux développer le partenariat FIDA-OP. Les membres des comités de pilotage régionaux du FAFO ainsi que les Directeurs pays ont pu s'exprimer sur la valeur ajoutée des FAFO décentralisés. Les résultats et les impacts générés sur les partenariats FIDA-OP au niveau des pays ont été inférieurs aux attentes. Cependant, considérant les importantes réformes engagées par le FIDA en 2018-2019, notamment le redéploiement de nombreux employés opérationnels, les Directeurs Pays et les OP participantes ont souligné que les FAFO régionaux ont ajouté de la valeur comparativement au FAFO global sur divers aspects: appropriation, participation accrue des dirigeants des OP, plus d'interactions avec le personnel du FIDA et avec le personnel des projets du FIDA, et une tribune plus grande pour le dialogue sur les politiques.

### Analyse qualitative des partenariats entre le FIDA et les OP: examen des principales caractéristiques et modalités du partenariat

L'analyse quantitative du partenariat entre le FIDA et les OP a montré une légère baisse de la qualité de la participation des OP dans les nouveaux COSOP et les projets en cours. Cependant, l'examen d'un certain nombre d'études de cas au niveau national sur les partenariats a révélé de nombreuses expériences positives qui n'ont pas été reflétées par l'enquête. En effet, alors que le partenariat FIDA-OP a considérablement évolué en 14 ans, la méthodologie de l'enquête est restée la même (à des fins de cohérence) et n'a donc pas pu saisir les nouvelles caractéristiques et modalités de la participation des OP aux programmes pays du FIDA.

**Participation systématique et stratégique des OP aux activités du FIDA au niveau des pays.** Cela est particulièrement vrai pour la formulation de nouvelles stratégies et de nouveaux projets d'investissement. Les COSOP sont pour les OP le point d'entrée pour favoriser le partenariat. Les OP faitières nationales (OPN) ont certainement un avantage comparatif pour identifier les groupes cibles pertinents pour les projets d'investissement, mais aussi des sujets de plaidoyer pour s'attaquer aux problèmes rencontrés par les petits exploitants familiaux dans les communautés locales. Les résultats positifs générés par la participation des OPN aux formulations ont été grandement reconnus par l'enquête et il semble que ce soit certainement l'un des impacts les plus directs des subventions régionales aux OP, en particulier en Afrique et en Asie-Pacifique. Cependant, l'enquête a révélé que les outils importants pour collecter les contributions des OP dans les formulations telles que des ateliers spécifiques avec les OP, sont moins fréquents. Le FIDA a récemment approuvé un *Cadre stratégique pour le retour d'information sur ses opérations par les parties prenantes*<sup>2</sup>.

**Nouvelles caractéristiques identifiées dans le partenariat:** Dans la région Asie Pacifique, il y a eu une tendance à aller vers la formalisation du partenariat OP-FIDA pour garantir l'engagement mutuel en signant des protocoles

---

<sup>2</sup> Framework for Operational Feedback from Stakeholders : <https://webapps.ifad.org/members/eb/127/docs/EB-2019-127-R-17.pdf>

d'accord. En Afrique de l'ouest et dans le Pacifique, le FIDA et les ORP ont testé l'implication de l'OP régionale dans la mission de formulation et / ou en tant que futur partenaire de mise en œuvre du projet FIDA.

**Partenariat avec les OP dans les projets d'investissement.** Dans beaucoup de projets de développement des filières agricoles financés par le FIDA, les projets apportent des financements directs aux activités économiques des OP. Ceci est mis en œuvre en utilisant plusieurs modèles: (i) le financement des plans d'affaires des OP, les OP contribuant avec un pourcentage et un autre pourcentage à emprunter auprès d'une institution financière (plusieurs cas notamment le FDA à Madagascar); (ii) le financement plans d'affaires conjoints entre les OP et les entreprises privées (cas du Bénin PADAAM); (iii) la promotion de partenariats publics privés organisations de producteurs impliquant des OP (cas en Ouganda VODP); (iv) la mobilisation des OPN pour jouer un rôle clé dans le rapprochement des OP locales, des projets et du secteur privé (Madagascar AROPA et PROSPERER).

**Le soutien aux services économiques des OP a également été au centre des programmes régionaux des OP (PAOPA et MTCP2)** et les projets GAFSP MM: l'une concerne le développement de la plateforme en ligne E-Granary améliorant la commercialisation des produits agricoles; l'autre finance les plans d'affaires des jeunes membres des OP dans les filières volaille et aquaculture, en utilisant les subventions comme garantie dans une IF. De plus, les approches pilotes du secteur privé sont testées à travers le Fonds ABC, avec pour objectif d'étendre ces activités au cours de FIDA12.

**Les projets d'investissement du FIDA développent aussi de nouvelles approches pour renforcer les capacités des OP locales et nationales.** Cela consiste à renforcer les OPN à assurer le renforcement des capacités des OP locales ou sous-nationales (qu'ils en soient membres ou pas). Cet aspect a plusieurs avantages: (i) cela renforce les connexions et les liens entre les OP nationales et les OP locales, (ii) cela renforce les capacités des OPN dans les domaines qui relèvent de leur mandat, (iii) cela permet à l'OPN d'être mieux connectée aux problèmes des OP locales et donc de mieux identifier les domaines clés de dialogue politique de, et (iv) cela contribue à la durabilité des projets. Cela a été planifié ou mis en œuvre dans plusieurs projets d'investissement tels que le projet Tchad REPER impliquant la CNCPR, les projets du Burundi impliquant la CAPAD, la Tunisie (PRODESUD) et le Vietnam (collaborant avec VNFU).

**Limites identifiées dans la mise en œuvre des projets.** Dans certains pays, les équipes de projets rencontrent des difficultés pour passer des contrats avec des OP dans un contexte concurrentiel avec des règles strictes de passation des marchés qui tendent de facto à exclure les OP. La mise en œuvre de projets d'investissement nécessite le recrutement d'une équipe administrative hautement professionnelle au sein de l'OPN, susceptible de surpasser celle pré-existant en interne. Si les indicateurs de performance du projet baissent trop, même pour des raisons légitimes, la crédibilité nationale de l'OP peut être affectée.

**Partenariat entre le FIDA et les OP par les dons.** Des études de cas et les rapports d'achèvement des programmes de dons aux OP ont mis en évidence que le soutien aux OPN reçu grâce aux dons régionaux a renforcé la participation des OP à plusieurs programmes de pays du FIDA. L'appui au développement institutionnel a amélioré la professionnalisation globale des OPN, en les dotant de procédures internes et de capacités de gestion fiduciaire. Cela a conduit à ce qu'ils soient des partenaires plus crédibles et efficaces pour les gouvernements et les bailleurs de fonds. Par exemple, les OP ciblées par le PAOPA ont pu développer 186 partenariats, mobilisant un montant total de 17 millions d'euros, multipliant ainsi les fonds alloués par le PAOPA par 2,14. Les capacités des OP à s'engager dans le dialogue politique ont également été renforcées et les OP siègent désormais dans de nombreux organes ou mécanismes de consultation. En ce qui concerne les activités de soutien aux activités économiques des OP, deux cas d'étude illustrent cette évolution dans le rapport: celui du Burundi où l'OPN CAPAD reconnaît que le PAOPA a renforcé l'organisation pour devenir un partenaire clé du FIDA. La CAPAD a joué un rôle croissant dans la mise en œuvre efficiente des projets FIDA dans le pays. Il en va de même avec PIFON qui a reconnu le rôle important du MTCP2 dans le développement d'un partenariat étroit avec les programmes régionaux et nationaux du FIDA dans la région Pacifique.

### **Conclusion: opportunités and pistes pour l'avenir**

En ce qui concerne la participation des OP aux formulations des COSOP et des projets du FIDA, les Directeurs Pays ont reconnu que les OP y ont joué un rôle important dans l'identification des groupes cibles des projets et des sujets de dialogue politique.

Il est possible de proposer un soutien financier plus systématique des programmes pays du FIDA aux plateformes d'OP des pays pour les activités de plaidoyer, en particulier dans le contexte de l'UNDF où des plans d'action impliquant des OPN sont actuellement en cours d'élaboration. La nouvelle stratégie du FIDA sur les «Mécanismes de consultation et de retour d'information des parties prenantes» est aussi l'occasion pour les OP de pousser vers une consultation plus systématique de leurs représentants.

En ce qui concerne la participation des OP à la mise en œuvre des projets d'investissement, le financement des activités économiques des OP est une modalité régulière, notamment au sein des projets de filières, sous différentes formes. Ces expériences démontrent la capacité des OP à mettre en œuvre durablement des fonds

pour des activités économiques, avec un impact élevé sur les populations rurales pauvres. Il faudrait davantage documenter ces cas pour façonner les futures orientations des nouveaux instruments de financement de FIDA 12.

Les résultats importants du PAOPA en Afrique et du MTCP2 en Asie-Pacifique ont mis en évidence le rôle déterminant que les subventions régionales aux OP ont joué pour renforcer les capacités des OPR et des OPN à devenir des partenaires plus professionnels et responsables pour les gouvernements, les bailleurs de fonds et le secteur privé.

Les Forum Paysan régionaux ont été organisés dans la plupart des régions. Les Directeurs Pays du FIDA et les représentants des OP ont signalé que les FAFO régionaux avaient une valeur ajoutée par rapport au FAFO Global sur divers aspects: appropriation, participation accrue des leaders des OP, plus d'interactions avec le personnel du FIDA et le personnel des projets du FIDA, et une tribune plus grande pour le dialogue sur les politiques sectorielles. Les FAFO régionaux sont donc un lieu pertinent avec un grand potentiel pour améliorer en continu le partenariat FIDA-OP au plus près des problèmes des agriculteurs et des opérations du FIDA.

Le partenariat entre les OP et le FIDA produit des résultats importants dans le domaine du dialogue politique pour améliorer un environnement propice au développement de l'agriculture familiale. Les OP sont de plus en plus reconnues pour leurs contributions pertinentes à la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques. Cela ouvre de nouvelles opportunités au moment où nous entrons dans la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale. Il semble qu'une bonne combinaison entre l'espace régional des Forum Paysan et les programmes de subventions aux OP régionales puisse catalyser de nombreuses opportunités pour des partenariats efficaces, inclusifs, durables et en faveur des pauvres à l'avenir.

## Introduction

Le présent rapport Partenariats en action est présenté à l'occasion de la réunion 2020 du Forum paysan mondial (FAFO). Cette septième session a lieu après quatre années au cours desquelles quatre FAFO régionaux ont été organisés, conformément à la décision prise lors du Forum de 2016. En outre, elle se produit au terme d'une transformation en profondeur du FIDA, marquée par la décentralisation et l'émergence de pôles régionaux. L'objectif du rapport est d'apprécier l'évolution du partenariat entre les OP et le FIDA au niveau national, régional et international au cours des deux périodes biennales (2016-2017 et 2018-2019).

S'appuyant sur les enquêtes transmises par les directeurs de pays et les chargés de programme de pays (CPP), il détaille les différentes modalités de coopération entre le FIDA et les OP dans les cinq régions dans lesquelles le Fonds est présent. Il propose une analyse quantitative des tendances et modalités de coopération entre les OP et le FIDA dans le cadre des instruments opérationnels du Fonds, à savoir: i) la conception des stratégies de pays (COSOP) et des projets d'investissement, ainsi que l'exécution des projets d'investissement du FIDA (Section I) et ii) les dons directs du FIDA aux OP (Section II). Le rapport porte également sur l'influence positive que les forums régionaux (dans quatre des cinq régions<sup>3</sup>, il s'agissait d'une première) ont eue sur le partenariat entre les OP et le FIDA au niveau régional et national (Section III). Des études de cas ont été intégrées au rapport afin de mettre en lumière la diversité et la richesse de cette collaboration, preuve d'un véritable engagement des membres organisés de la société civile. Elles permettent de brosser un portrait exhaustif du partenariat du FIDA avec les OP (Section IV).

Tout au long du rapport, l'accent mis sur les liens entre niveau régional et niveau national (une initiative qui date du précédent Partenariats en action) souligne la complémentarité croissante entre les projets d'investissement du FIDA au niveau national et l'utilisation des instruments de don au niveau régional ou national. L'importance capitale du soutien et de la coopération avec les OP pour orienter à la fois les programmes pays du FIDA et les pays qui empruntent des fonds publics pour des projets d'investissement au profit des producteurs ruraux et des citoyens est également mise en lumière.

---

<sup>3</sup> APR, ESA, LAC et WCA

## Section I - Analyse quantitative des partenariats nationaux soutenus par les nouvelles stratégies, les nouveaux projets d'investissement et les projets d'investissement en cours du FIDA

Cette septième session du FAFO mondial est la première à se tenir quatre ans après la précédente. Le dernier FAFO mondial, organisé en 2016, avait en effet décidé de prévoir des forums régionaux entre les réunions mondiales afin de renforcer l'impact du Forum au niveau des pays. Pour la préparation du rapport sur le partenariat FIDA/OP présenté au FAFO mondial, une enquête a été envoyée aux directeurs de pays et aux CPP du Fonds. L'objectif était de recueillir leur point de vue sur la participation des OP aux nouveaux COSOP et projets d'investissement du FIDA au niveau national. Alors que les précédentes enquêtes utilisées pour les analyses quantitatives étaient uniquement axées sur la participation des OP à la conception des COSOP et projets d'investissement (avec une section consacrée au rôle des OP dans l'exécution prévue), l'enquête 2019 a également porté sur la participation des OP à l'exécution des projets conçus en 2016-2017. Par conséquent, l'enquête sur le partenariat FIDA/OP adressée aux directeurs de pays/ CPP s'est divisée en trois axes:

- les nouveaux COSOP approuvés pour la période 2016-2019,
- les nouveaux projets approuvés en 2018-2019,
- Les projets en cours approuvés en 2016-2017.

Le présent rapport comporte une proposition de nouvelle classification des modalités de participation des OP à l'exécution des projets d'investissement du FIDA. Fondée sur cette classification, l'analyse quantitative repose sur une responsabilité et une appropriation différenciées et croissantes des OP6, comme illustré à la figure ci-dessous:

Rôle stratégique	1	Participation des OP aux missions de supervision (sur le terrain ou aux réunions de conclusion)	R E S P O N S A B I L I T É	A P P R O P R I A T I O N
	2	Participation formelle aux comités de pilotage des projets		
Rôle opérationnel	1	Intégration des OP aux composantes en tant que bénéficiaires directs des activités de renforcement des capacités/institutions	↓	
	2	Participation des OP aux composantes en tant que prestataires de services		
	3	Participation des OP aux composantes en tant que partenaires d'exécution		
	4	Attribution de la responsabilité intégrale de la gestion d'une ou plusieurs composantes		

Pendant la période 2016-2019 étudiée dans le présent rapport, 55 nouveaux COSOP (contre 8 pour la période 2014-2015) et 155 projets d'investissement (contre 67 en 201-2015) ont été approuvés7.

### A. Évolution du partenariat en matière de formulation des COSOP

La participation des OP à la conception des COSOP devient peu à peu la norme. La participation des OP à la formulation devient progressivement normale, le taux de participation atteignant 88% et 80% pour les deux périodes biennales. Le pourcentage global ressort à 80%, essentiellement parce que 22% des nouveaux COSOP ont été conçus dans la région NEN, où le niveau d'interaction entre le FIDA et les OP est historiquement bas et où 40% seulement des nouveaux COSOP ont été conçus avec les OP. En excluant la région NEN des données, 93% des COSOP ont été conçus avec les OP au cours de la dernière période biennale.

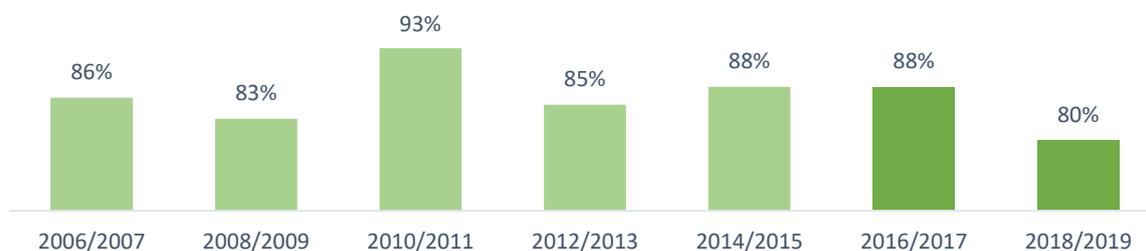
<sup>4</sup> L'enquête habituelle a été menée comme lors des FAFO mondiaux précédents afin d'apprécier la participation des FO à la conception des projets et à leur rôle prévu dans l'exécution.

<sup>5</sup> Compte tenu du grand nombre de nouveaux directeurs de pays/ CPP nommés sur la période écoulée, il aurait été difficile d'obtenir des informations fiables sur la participation des OP à la conception de projets ayant été réalisés il y a trois ou quatre ans.

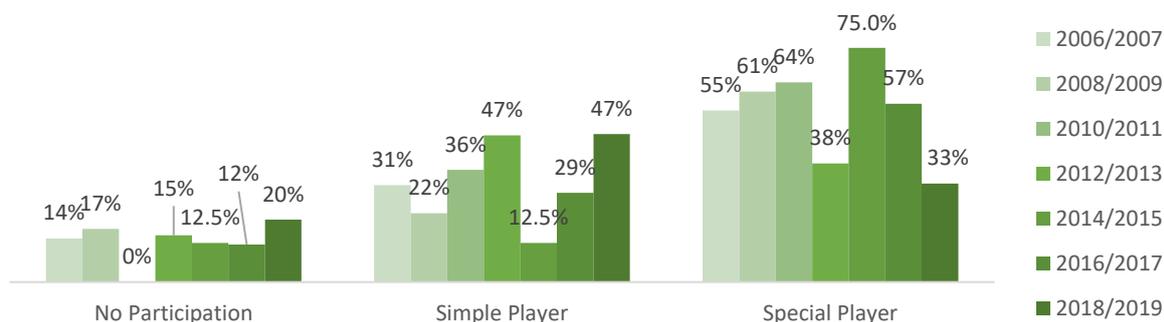
<sup>6</sup> Pour plus de détails sur la méthodologie, merci de consulter l'Annexe I.

<sup>7</sup> Voir liste complète des nouveaux projets et COSOPs approuvés sur la période 2016-2019 en Annexe II

**Figure 1 : Évolution de la participation des OP à la formulation des COSOP**  
(en %, par période biennale)

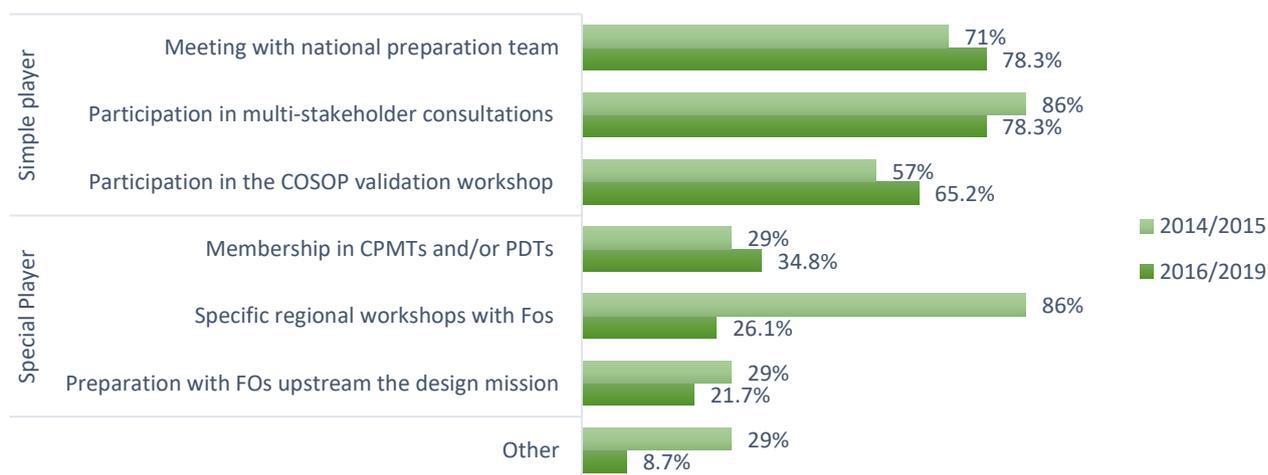


**Figure 2 : Évolution de la participation des OP à la formulation des COSOP au cours des 14 dernières années (2006-2019)**  
(en %, par période biennale et par classification)



**Dégradation de la qualité de la participation des OP à la conception des COSOP.** En matière de type d'acteurs, la dynamique de participation des OP à la formulation des COSOP semble suivre une évolution cyclique. Sur la période de quatre ans étudiée dans le présent rapport, la part des acteurs spéciaux a diminué, passant de 75% en 2014-2015 à 33% en 2018-2019, tandis que la proportion d'acteurs simples a augmenté (12,5% en 2014-2015 contre 47% en 2018-2019).

**Figure 3 : Participation des OP à la formulation des COSOP: modalités**  
(en %, pour les périodes 2014-2015 et 2016-2019)



Plus précisément, ces quatre dernières années, les principales modalités de participation des OP à la conception des COSOP ont été les **réunions avec les équipes nationales de préparation** et la **participation aux consultations multi-acteurs**. Inversement, par rapport à la période précédente (2014-2015), les **ateliers régionaux ponctuels avec les OP<sup>8</sup>** ont joué un rôle beaucoup moins important (86% contre 26%). Il convient également de noter que la diminution du temps et des

<sup>8</sup> Ces ateliers sont organisés dans différentes régions du pays. Ils sont destinés à alimenter les ateliers nationaux en transmettant la contribution des OP régionales et locales.

ressources allouées à la préparation des COSOP a peut-être permis d'éviter des modalités coûteuses et chronophages.

**Des OP proactives pour un meilleur ciblage des groupes et des politiques.** Les principales améliorations découlant de la participation des OP à la conception des COSOP se trouvent au niveau de l'identification des groupes cibles (56,5%) et des domaines de concertation sur les politiques (47,8%). Les CPP ont fourni des exemples concrets de résultats positifs de la participation des OP, dont certains sont décrits dans l'encadré ci-dessous.

#### **Encadré 1 : Exemples concrets de résultats positifs de l'engagement des OP dans la formulation des COSOPs**

**En Indonésie (APR)**, lors de la consultation, les OP ont fortement suggéré au FIDA d'étendre ses opérations à l'ensemble du pays, une proposition appuyée par le gouvernement. Le COSOP 2016-2019 ne comporte pas de ciblage géographique. Le FIDA renforcera la capacité des institutions rurales à offrir des services responsables et inclusifs, qui permettent aux petits producteurs d'augmenter leurs capacités productives et commerciales.

**En Argentine (LAC)**, lors de l'atelier organisé pour débattre des futures orientations stratégiques avec les OP, les pistes évoquées étaient les suivantes: a) renforcer l'attention portée à la préservation des ressources naturelles et à l'adaptation de l'agriculture familiale aux changements climatiques en défendant de nouvelles solutions (méthodes de production agroécologique et systèmes sylvo-pastoraux), b) promouvoir de nouvelles formes d'accès aux services financiers ruraux adaptés au contexte et aux caractéristiques de l'agriculture familiale, tout en continuant à soutenir l'expansion et l'amélioration des méthodologies efficaces conçues par les OP et c) tenir compte des activités non agricoles.

**Au Burkina Faso (WCA)**, les représentants des OP ont essentiellement plaidé pour davantage de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes. Le modèle ESOP9 a été choisi pour être diffusé dans les filières prometteuses, qui comptent déjà de jeunes agriculteurs impliqués ou intéressés. Les représentants des OP ont indiqué qu'il était indispensable d'investir davantage dans la gestion des ressources naturelles au profit d'acteurs organisés, capables de devenir des «paysans relais» grâce à une formation des formateurs. Cela permettrait, à terme, de renforcer les OP dans leur rôle de prestataires de services de vulgarisation.

**Au Lesotho (ESA)**, le Syndicat national des agriculteurs (LENAFU) souhaitait faire quelque chose pour la jeunesse, l'un des piliers du Projet de développement de l'agriculture paysanne (SADP II), mais aussi participer davantage au travail que réalise le FIDA sur le plan réglementaire. L'équipe du Fonds dans le pays a consulté l'un des membres du syndicat (l'Association nationale des producteurs de laine et de mohair, LNWMGA) au sujet de la réglementation du secteur de la laine et du mohair.

**Au Rwanda (ESA)**, l'OP nationale (la Fédération des agriculteurs rwandais, IMBARAGA) a proposé de continuer de mettre l'accent sur le renforcement sur-mesure des capacités, en intégrant un modèle de reclassement et en faisant participer les organisations paysannes aux organisations faitières. Une approche holistique axée sur i) le renforcement du capital social, ii) l'amélioration de la production et de la productivité et iii) l'établissement de coopératives d'accès à des marchés durables a été adoptée. Un soutien a été apporté à la constitution ou au renforcement des organisations paysannes, y compris aux coopératives, aux associations d'usagers de l'eau et à leurs organisations faitières. Les champs-écoles paysans peuvent être utilisés pour former les agriculteurs aux bonnes pratiques.

En outre, **les OP ont retiré plusieurs avantages de leur participation à la conception des COSOP**: i) réseautage avec d'autres partenaires, notamment les donateurs et les autres organisations de la société civile (89,5%), ii) meilleure visibilité auprès des pouvoirs publics (78,9%) et lien avec les programmes du FIDA (68,4%), preuve sans appel du gain de visibilité des organisations paysannes nationales dans leurs pays respectifs. Par ailleurs, tous les pourcentages ont progressé par rapport à la période précédente. De plus, malgré une dégradation de la qualité de la participation des OP à la conception des COSOP, il a été constaté, dans les données recueillies, que les collaborations stratégiques sont prisées: au cours des quatre dernières années, les OP et le FIDA ont formalisé leur partenariat par des mémorandums d'accord et des accords de coopération au Viet Nam, dans la région Pacifique et en Indonésie.

<sup>9</sup> Entreprise de services et organisation de producteurs

Pour la période 2016-2019, le rôle prévu pour les OP relève principalement de la **concertation sur les politiques publiques**, où une progression de 54 points de pourcentage a été constatée par rapport à la période 2014-2015. L'importance que la direction du FIDA a récemment accordée à la concertation sur les politiques au niveau national explique vraisemblablement cette tendance, car les COSOP, documents stratégiques, reconnaissent le rôle des OP en tant qu'acteurs clés du dialogue avec les pouvoirs publics.

### B. Évolution du partenariat dans les projets approuvés sur la période 2018-2019

Les OP ont participé à 86% des 43 phases de conception de projets concernées par l'enquête; il s'agissait d'OP locales dans 49% des cas. Certaines innovations intéressantes ont été mises en lumière par l'enquête, notamment la participation d'OP régionales dans la formulation de projets (le Réseau des organisations d'agriculteurs des îles du Pacifique, PIFON, a activement participé à la conception du projet du FIDA au Samoa) et la participation prévue à des projets futurs (le ROPPA jouera un rôle dans le projet de diversification agricole REDE en Guinée-Bissau).

Dans 57% des projets, le profil des OP a été établi pendant la phase de conception<sup>10</sup>.

La participation des OP à la conception des projets est relativement stable (entre 80% et 90%) sur la décennie écoulée, preuve de la stabilité de ce type de collaboration dans la durée.

**Figure 4 : Évolution de la participation des OP à la conception des projets au cours des 14 dernières années<sup>11</sup>**

(en %, pour la période 2018-2019)



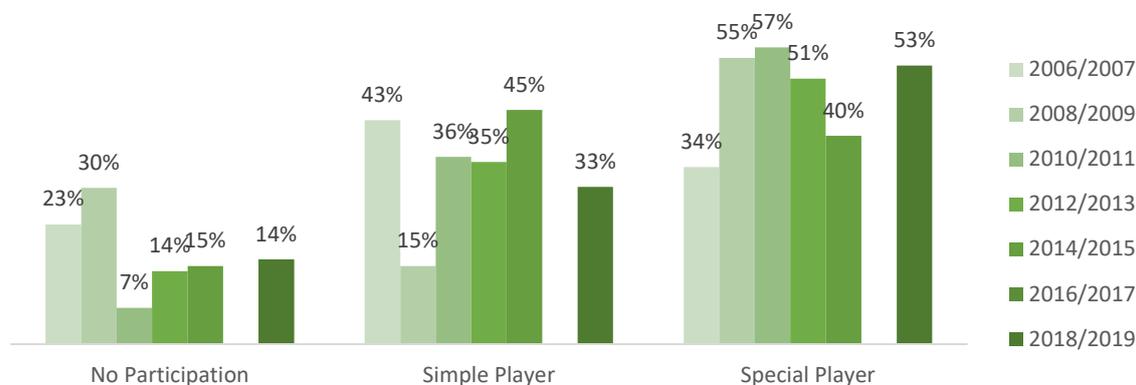
### Amélioration de la qualité du partenariat avec les OP pour la conception de nouveaux projets.

Pendant la conception des projets d'investissement, la proportion d'OP participant en tant qu'acteurs spéciaux a atteint 53% (contre 40% lors de la période 2014-2015). En outre, d'après les directeurs de pays, CPP et chargés d'appui au programme de pays (CAPP), dans 81% des cas, la participation des OP a eu une influence significative sur la conception.

<sup>10</sup> Essentiellement par des consultants en conception (dans 86% des cas). Par rapport à la période biennale 2014-2015, 63% des projets comportaient une cartographie des OP en phase de conception, 69% étant assurés par les consultants de l'équipe.

<sup>11</sup> Aucune donnée ne figure pour 2016-2017 car il n'a pas été possible de recueillir des informations précises sur la participation des OP à la conception des projets pendant cette période. En effet, de nombreux changements sont intervenus au sein des directeurs de pays/CPP du FIDA ces trois à quatre dernières années. Il était donc impossible de retracer le contexte avec précision. Comme expliqué en introduction, l'enquête sur la conception des projets conçus en 2016-2017 s'est uniquement concentrée sur la participation des OP à l'exécution des projets.

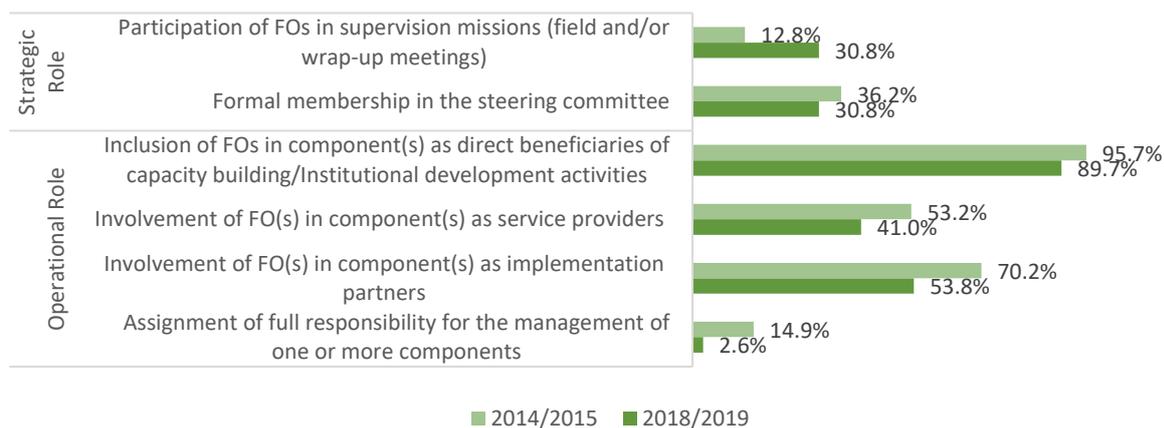
**Figure 5 : Évolution de la participation des OP à la conception des projets au cours des 14 dernières années**  
(en %, par type de participation pour la période 2018-2019)



**Modalités classiques de participation des OP.** Les trois modalités principales de participation des OP à la conception des projets restent néanmoins relativement classiques: i) réunions bilatérales simples, sur site ou dans la capitale (74%), ii) participation à des discussions multi-acteurs (60%) et iii) ateliers spécifiques (35%).

**Des OP qui devraient être surtout actives en phase d'exécution.** Les OP doivent participer à l'exécution de 93% des projets concernés par l'enquête (la moitié étant des OP locales). Cette tendance confirme le rôle prévu pour les OP au niveau stratégique, à savoir un accroissement de la participation aux missions de supervision (31%), étape essentielle dans la réorientation de l'exécution des projets. Les rôles stratégiques sont souvent confiés à des OP nationales ou régionales reconnues et dotées d'une forte visibilité. Ce type de collaboration valorise et appuie la volonté du FIDA d'avoir un impact sur la conception des politiques publiques et de profiter des leçons tirées de l'exécution des projets d'investissement. Sur le plan opérationnel, les OP sont souvent désignées comme partenaires d'exécution (54%) ou comme prestataires de services (41%).

**Figure 6 : Rôle prévu pour les OP dans l'exécution des projets.**  
(en % pour la période 2018-2019)<sup>12</sup>



**Diversité régionale.** Au niveau régional, il ressort que les rôles stratégiques (participation aux missions de supervision et aux comités de pilotage des projets) sont plus fréquents dans les régions LAC, WCA et ESA, où la tradition de participation des OP aux programmes publics, et plus particulièrement aux projets cofinancés par le FIDA, est plus ancrée.

### C. Participation des OP à l'exécution des projets approuvés en 2016-2017

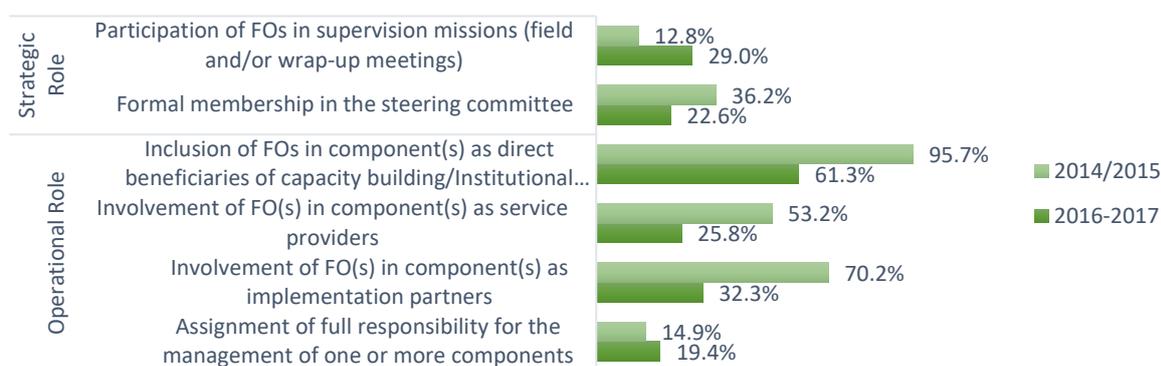
Comme expliqué plus haut, puisque quatre années se sont écoulées depuis le dernier FAFO mondial, l'enquête a porté sur la manière dont les OP participent actuellement à l'exécution des projets

<sup>12</sup> Il était possible de donner plusieurs réponses, donc les totaux sont supérieurs à 100%

d'investissement approuvés en 2016-2017. Les OP ont participé à l'exécution dans **71% des projets** conçus pendant la période 2016-2017, **la moitié étant des organisations locales**.

**Modalités de participation des OP.** Parmi les tendances positives importantes, il convient de citer **l'accroissement de la participation des OP aux missions de supervision** (de 12% à 29%), lors desquelles les représentants des OP évaluent l'exécution effective des projets et formulent des recommandations pour l'améliorer. La participation des OP aux comités de pilotage des projets a en revanche reculé de 36% à 23%.

**Figure 7: Participation des OP à l'exécution des projets: modalités**  
(en %, pour la période 2016-2017)



Sur le plan opérationnel, la participation des OP en tant que partenaires d'exécution a reculé, passant de 70% à 30% des projets. Il est possible que les efforts consacrés au renforcement des capacités n'aient pas suffi à renforcer leur rôle de partenaires d'exécution/prestataires de services, ce qui soulève la question d'une « professionnalisation » des OP, notamment au niveau local, où les projets d'investissement sont exécutés. D'après les directeurs de pays, CPP et CAPP, l'intégration des OP aux composantes en tant que bénéficiaires directs des activités de renforcement des capacités ou des institutions reste la modalité la plus courante, même si elle a reculé d'un tiers par rapport à la période précédente.

**Limites importantes dans les options proposées par l'enquête pour décrire les modalités de participation des OP à l'exécution des projets.** D'après les données recueillies, la qualité de la participation des OP à l'exécution des projets pourrait être améliorée mais, en réalité, l'enquête n'a pas permis d'appréhender la totalité du soutien apporté aux activités des OP par plusieurs projets (qui financent des plans d'activité pour les OP, par exemple). Cela a donc fort probablement réduit la possibilité, pour les directeurs de pays/CPP, de faire état d'éléments importants et de plus en présents dans les documents de conception des programmes du FIDA.

### Disparités régionales dans les modalités de participation des OP

Comme toujours, les disparités régionales reflètent les tendances historiques, les OP travaillant depuis longtemps avec les pouvoirs publics locaux dans les régions LAC, WCA et ESA. Dans ces régions, les mouvements paysans ont joué un rôle déterminant pour faire entendre la voix des agriculteurs. Les modalités de participation confèrent souvent des rôles stratégiques aux OP de ces trois zones. Sur le plan opérationnel, les OP de toutes les régions, APR exceptée, bénéficient directement des activités de renforcement des capacités et des institutions. Dans les trois régions susmentionnées, les OP sont aussi très souvent des prestataires de services ou des partenaires d'exécution. Dans la région APR, où les modalités de participation des OP restent lacunaires à tous les égards, l'existence de mouvements paysans régionaux qui se structurent peu à peu et s'engagent de façon proactive pour soutenir les membres nationaux dans différents pays constitue une piste pour améliorer la situation.

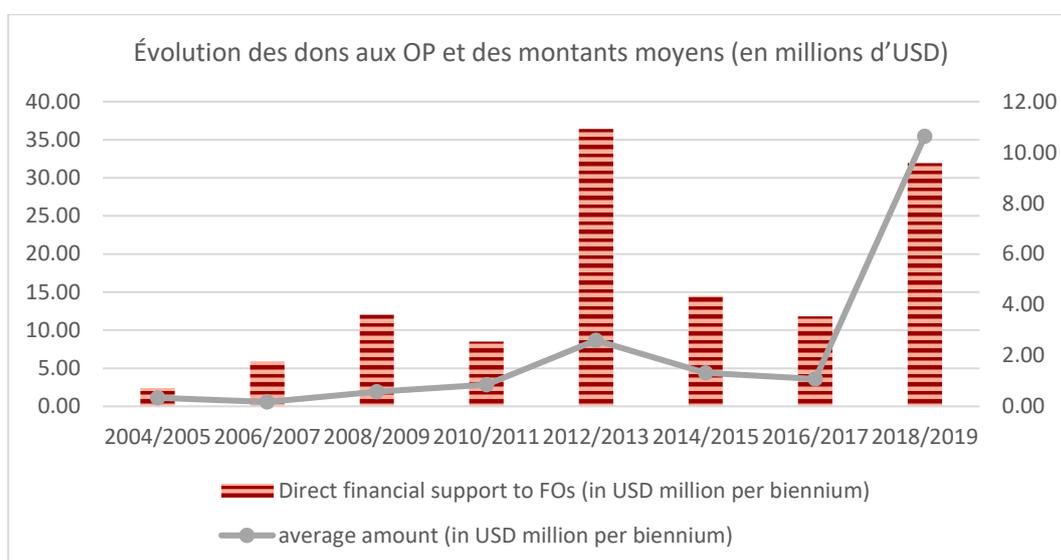
## Section II Analyse quantitative des dons du FIDA aux OP sur les périodes 2016-2017 et 2018-2019

### A. Aperçu de la distribution et de l'allocation des dons<sup>13</sup>

Au cours des deux périodes biennales étudiées, 14 dons à des OP ont été approuvés. D'après les données, le nombre de dons reste relativement constant par rapport à la précédente analyse (*Partenariats en action*, édition 2016), mais le montant augmente, avec onze dons pour un total de 11,82 millions d'USD en 2016-2017 et trois dons<sup>14</sup> pour un total de 30 millions d'USD en 2018-2019.

La liste complète des dons aux OP approuvés pendant la période 2016-2019 permet aussi de constater que les modalités utilisées par le passé par le FIDA pour fournir ces dons (par le biais d'autres bénéficiaires, notamment des ONG) ont tendance à perdre en importance: 76% des dons approuvés pendant la période couverte par l'analyse sont alloués directement aux OP (pour un montant total de 30,2 millions d'USD), le reste (24%, soit 11,6 millions d'USD) étant versé à des organismes universitaires et des ONG de soutien aux OP.

Figure 8 : Évolution des dons aux OP



**Les dons régionaux aux OP représentent la quasi-totalité des dons approuvés**, soit 93% des financements apportés aux OP sur la période 2016-2019. Cela s'explique principalement par le fait que les programmes régionaux s'imposent peu à peu comme l'instrument stratégique principal de soutien direct aux OP (voir Section IV - Analyse qualitative, paragraphe consacré aux dons régionaux de montant élevé en faveur des OP). La figure 8 permet de constater que ces dons régionaux aux OP ont globalement tendance à influencer la manière dont l'allocation évolue dans la durée. De fait, les volumes de fonds directs destinés à soutenir les OP suivent clairement un cycle, qui doit être analysé sur une période moyenne de cinq ans (les programmes régionaux durant en moyenne 4,5 ans), ce qui explique la différence entre les ressources allouées lors de la première et de la seconde période biennale. Ainsi, les ressources mobilisées en 2018-2019 seront utilisées lors des quatre années suivantes pour l'exécution des programmes.

Pendant les deux périodes biennales, plus de 41 millions d'USD ont été alloués à des dons en faveur des OP, 30% provenant de financements du FIDA et 70% d'autres sources financières. Parmi ces sources, la CE<sup>15</sup> a apporté une contribution directe aux OP équivalant à 24 millions d'USD, soit 57% des dons aux OP.

<sup>13</sup> Voir le tableau résumé des dons à l'annexe III et les informations détaillées sur les dons aux OP à l'annexe IV

<sup>14</sup> Le programme Organisations paysannes pour l'ACP (FO4ACP) fait partie de ces dons. Il s'agit d'un programme multi-bénéficiaires, avec huit dons subsidiaires et huit bénéficiaires. Il est considéré comme un seul et même programme pour les besoins de la présente analyse.

<sup>15</sup> La contribution de la CE est en réalité plus importante, mais en raison de l'approche fondée sur la performance, les ressources fournies au titre du programme FO4ACP (47 millions d'USD) n'ont pas été affectées à 100% à des dons aux OP. Les fonds sans affectation seront répartis lors de l'examen à mi-parcours.

## Dons alloués sur la période 2016-2019<sup>16</sup>

La typologie des dons versés aux OP, assortie d'une brève description, figure dans le tableau 1.

**Tableau 1: Typologie des dons aux OP**

Thème	Brève description des dons
Projets régionaux pluri-annuels	<ul style="list-style-type: none"><li>FO4ACP: don global subdivisé en dons subsidiaires en faveur des organisations agricoles et agri-agences régionales d'Afrique (PAFO: EAFF, PROPAC, ROPPA, SACAU, UMNAGRI) et AgriCord<sup>17</sup>, d'Océanie (PIFON) et des Caraïbes (à déterminer) dans le cadre du programme FO4ACP cofinancé par l'ACP et la CE (LAC pour les Caraïbes, WCA et ESA pour l'Afrique, APR pour l'Océanie)</li><li>APFP: don destiné à compléter le MTCP2 en Asie cofinancé par la CE, en faveur de l'AFA dans la région APR</li><li>PDRT: don en faveur de la concertation sur les politiques de transformation rurale avec la COPROFAM dans la région LAC</li></ul>
Projet cofinancé soutenu par le GAFSP en faveur des OP	<ul style="list-style-type: none"><li>eGranary: initiative destinée à reproduire à plus grande échelle cette plateforme innovante pour offrir des services économiques aux agriculteurs d'Afrique de l'Est, avec l'EAFF (région ESA)</li><li>Il s'agit également d'améliorer l'inclusion des jeunes ruraux au Mali, avec les OP nationales et le CNOP-Mali (région WCA)</li></ul>
Principaux thèmes transversaux du FIDA liés aux OP	<ul style="list-style-type: none"><li>Accès à plus grande échelle des jeunes ruraux à des services financiers inclusifs en faveur de l'entrepreneuriat et de l'emploi, avec l'EAFF (région ESA)</li><li>Soutien aux jeunes leaders de la sous-région SICA (Amérique centrale, région LAC) pour qu'ils participent à la concertation sur les politiques et aux initiatives qui touchent la jeunesse au niveau régional, national et territorial, avec le PROCASUR (région LAC)</li><li>Soutien aux jeunes adhérents des petites organisations de producteurs et de populations autochtones étudiant l'agroécologie dans des centres de formation, avec les organisations Pachamama (région LAC)</li><li>Soutien technique à la conception du projet ROPPA, destiné à renforcer la résilience de l'agriculture familiale aux changements climatiques en Afrique occidentale</li></ul>
Animation des FAFO régionaux	<ul style="list-style-type: none"><li>Quatre dons alloués à des OP régionales pour l'organisation de la participation des organisations paysannes aux FAFO qui se sont tenus dans les quatre régions concernées (ROPPA pour la région WCA, EAFF pour la région ESA, AFA pour la région APR; pour la région LAC, le don a été administré par le CLAEH)</li></ul>
Autres initiatives particulières	<ul style="list-style-type: none"><li>Soutien à des manifestations parallèles du Forum rural mondial, à l'occasion de la Décennie des Nations unies pour l'agriculture familiale</li></ul>

### **B. Principaux effets directs des programmes régionaux sur les OP**

Comme souligné ci-dessus, les programmes régionaux constituent désormais le principal instrument stratégique pour le soutien direct aux OP. Deux grands programmes ont été achevés en 2019: la phase principale du Programme d'appui aux organisations paysannes en Afrique (PAOPA) et la phase 2 du Programme de coopération à moyen terme (MTCP2) avec les organisations paysannes dans la région Asie et Pacifique.

Les dons régionaux en Afrique (PAOPA) et en Asie-Pacifique (MTCP2) ont obtenu des résultats impressionnants: ils ont permis de faire évoluer les politiques, de renforcer les capacités

<sup>16</sup> Voir l'annexe IV avec les informations détaillées sur tous les dons approuvés au cours de la période 2016-2019

<sup>17</sup> AgriCord est un réseau d'agri-agences, des organisations non gouvernementales de coopération pour le développement possédant des liens structurels avec des organisations paysannes et rurales dans leur pays/région d'origine (huit États membres de l'Union européenne (UE), le Canada, le Sénégal et l'Asie). AgriCord et le réseau d'agri-agences soutiennent les organisations paysannes des pays en développement, à la fois pour le renforcement des capacités et les opérations concrètes.

institutionnelles et la visibilité des OP, dont l'état d'esprit a changé, puisqu'elles sont passées d'une démarche essentiellement axée sur le plaidoyer à des initiatives à vocation plus commerciale (voir encadré 3 ci-dessous).

## Encadré 2: Zoom sur les principaux effets directs et impacts du PAOPA (phase principale)

Le **Programme d'appui aux organisations paysannes en Afrique (PAOPA)** (phase principale) est un programme multi-donateurs de portée continentale, dont l'objectif est d'améliorer les moyens d'existence et la sécurité alimentaire des petits paysans et des producteurs ruraux d'Afrique. Il entend transformer les OP au niveau national, régional et panafricain pour qu'elles deviennent des organisations stables, performantes et responsables, capables de représenter leurs membres et de conseiller les agriculteurs pour leurs activités. Mis en œuvre entre 2013 et 2018 pour un montant total de 19 millions d'EUR, il a été cofinancé par l'Union européenne (15 millions d'EUR), la Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse (DDC) (2 millions d'EUR), le FIDA (2,5 millions d'USD) et l'AFD (1,06 million d'EUR). Les bénéficiaires du PAOPA sont le l'Organisation paysanne panafricaine (PAFO) et ses OP membres régionales (Fédération des agriculteurs de l'Afrique de l'Est (EAFF), la Plateforme sous-régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale (PROPAC), ROPPA, la Confédération des syndicats agricoles d'Afrique australe (SACAU) et l'Union maghrébine et nord-africaine des agriculteurs (UMNAGRI)). Il a permis de toucher 72 OP nationales actives dans 52 pays, ce qui représente plus de 52 millions de petits exploitants agricoles, dont plus de 26 millions sont des femmes. Au total, le soutien direct du PAOPA cible 44 OP nationales et 218 OP infranationales dans 38 pays d'Afrique.



**Partenariats.** Ces dons ont permis d'obtenir des résultats importants, mais aussi de jeter les bases de partenariats stratégiques forts et durables entre le FIDA et les autres donateurs tels que la CE, la DDC et l'Agence française de développement (AFD).

Le partenariat avec la CE a permis la signature d'une convention de délégation pour le financement du nouveau programme FO4ACP, avec une contribution de 44 millions d'USD<sup>18</sup> de la CE et de 3 millions d'USD du FIDA. Le programme FO4ACP est le plus important des dons approuvés pendant la période 2016-2019 (voir encadré 4 qui y est consacré). Il est donc pertinent d'étendre la portée géographique du soutien aux OP des régions Pacifique et Caraïbes. Le partenariat avec les OP dans la région LAC, qui devrait être conclu en 2020, permettra également d'étendre la contribution de la CE à l'Amérique latine.

<sup>18</sup> En raison de l'approche fondée sur la performance, les ressources fournies au titre du programme FO4ACP (47 millions d'USD) n'ont pas été affectées à 100% à des dons aux OP. Les fonds sans affectation (20%) seront répartis lors de l'examen à mi-parcours.

### Encadré 3: Organisations paysannes en ACP (FO4ACP)

Le partenariat entre le FIDA et les OP met de plus en plus l'accent sur les OP faïtières nationales et les réseaux régionaux d'OP sous l'égide du Forum paysan, un processus ascendant de consultation et de concertation entre les OP, le FIDA et les pouvoirs publics axé sur le développement rural et la réduction de la pauvreté. Le programme FO4ACP est né d'un effort concerté et de la consultation de toutes les parties prenantes. Il s'appuie sur l'expérience et les résultats du programme Afrique paysanne (2013-2018) et de ses deux composantes: le programme «Paysans contre la pauvreté» (2013-2015) et le PAOPA (phase pilote 2009-2013 et phase principale 2013-2018). Cette action réunit toutes les conditions pour favoriser l'accomplissement des objectifs de développement durable (ODD) ambitieux, à savoir éradiquer la pauvreté (ODD1) et éliminer la faim et la malnutrition, assurer la sécurité alimentaire et promouvoir l'agriculture durable (ODD2).

**Financement et partenaires:** le FIDA supervise et cofinance le FO4ACP. L'Union européenne (UE) et le secrétariat du Groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP) fournissent des financements par le biais du FIDA. Le coût total s'établit à 42 millions d'EUR, dont une contribution de 40 millions d'EUR de l'UE.

**Domaines prioritaires:** L'intervention de FO4ACP cherchera essentiellement à: i) soutenir l'intégration des petits producteurs et des OP aux filières, en renforçant la capacité des OP à fournir de façon efficace des services économiques à leurs membres et à améliorer l'accès aux financements et aux instruments de réduction des risques, ii) renforcer la capacité des OP à influencer sur les politiques et les mécanismes de gouvernance des filières à tous les niveaux, iii) favoriser le développement institutionnel des OP par un renforcement des capacités et contribuer à leurs dépenses de base, iv) faciliter le partage des connaissances entre les OP de la région ACP par la promotion des échanges entre pairs pour l'innovation, la réalisation de produits du savoir, la réplication et la reproduction à plus grande échelle dans les domaines de la production, de la transformation et de la commercialisation.

**L'objectif global du programme** est d'accroître les revenus, d'améliorer les moyens d'existence et de renforcer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des petits exploitants et des agriculteurs familiaux organisés dans les zones ciblées des pays ACP. Les objectifs sont les suivants:

- Permettre aux OP et aux entreprises dirigées par des agriculteurs de fournir des services techniques et économiques à leurs membres, sur l'ensemble des filières, afin de: i) soutenir les ambitions commerciales, ii) favoriser une participation rentable aux filières et iii) veiller à ce que l'intégration aux filières soit compétitive.

- Aider les OP à influencer les politiques et l'environnement commercial en pesant sur la concertation et les mécanismes de gouvernance à tous les niveaux, afin de transformer l'agriculture familiale et de favoriser l'essor d'entreprises agricoles durables.

- Aider les OP à être des organisations responsables et capables de remplir efficacement leur mandat en: i) renforçant leur responsabilité vis-à-vis de leur base et ii) en disposant d'une gouvernance robuste et iii) renforçant leur reconnaissance par les pouvoirs publics, les acteurs des filières et les donateurs, afin de favoriser la durabilité des activités économiques.

Les principaux bénéficiaires et parties prenantes sont les OP et les petits exploitants qui en font partie dans les pays de la région ACP.

#### ① Région Afrique. Les OP régionales, le PAFO et AgriCord

- Les petits producteurs et agriculteurs familiaux membres des OP locales et nationales des pays africains, notamment les membres dont l'OP nationale est affiliée à l'une des cinq OP régionales membres du PAFO19 (EAFF, PROPAC, ROPPA, SACAU et UMNAGRI), l'organisation faïtière. Les OP régionales sont des organisations à caractère associatif. Elles sont présentes dans 49 pays et représentent plus de 52 millions de petits producteurs (agriculteurs, pêcheurs, éleveurs, pasteurs, producteurs), dont la moitié sont des femmes.

- AgriCord est une alliance à but non lucratif pour le développement qui regroupe 35 OP professionnelles et leurs entreprises coopératives européennes, canadiennes, africaines et asiatiques.

<sup>19</sup> Membres de l'Organisation paysanne panafricaine (PAFO): la Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale (EAFF), la Plateforme sous-régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale (PROPAC), le Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA), la Confédération des syndicats agricoles d'Afrique australe (SACAU) et l'Union maghrébine et nord-africaine des agriculteurs (UMNAGRI).

Les agri-agences proposent des services spécialisés, des outils et des approches conçus pour répondre aux besoins des différents segments des OP.

### ② Région Pacifique. Réseau des organisations d'agriculteurs des îles du Pacifique (PIFON)

Le PIFON est une organisation faitière qui compte 13 membres fondateurs issus de six États insulaires océaniques, dont des associations nationales, des fédérations et des coopératives.

③ Région Caraïbes: les principaux partenaires du programme seront recensés lors du lancement grâce à un appel à propositions.

**Responsabilités relatives à l'exécution:** les fonds vont aux réseaux régionaux et à AgriCord. Les réseaux régionaux sont chargés de la coordination globale, de la réalisation des activités dans leur région et de la transmission des fonds aux OP nationales. Ces dernières co-organisent la mise en œuvre des programmes et sont responsables de l'exécution des activités nationales.

Outre le PAOPA, la DDC a cofinancé le MTCP2 et a joué un rôle essentiel dans le soutien financier à la septième édition du Forum paysan.

Le partenariat avec l'agence italienne de coopération a contribué à financer le cycle des FAFO régionaux.

De plus, le FIDA a mis en place un partenariat technique en transmettant des fonds européens à AgriCord. La mise en œuvre du programme Les Paysans luttent contre la pauvreté/Afrique et le renforcement des capacités des OP assuré par l'Association des nations d'Asie du Sud-Est (ASEAN) (en complément du PAOPA et du MTCP) pour que les OP soient davantage intégrées dans les filières, ont produit une expérience positive (voir encadré 5). Le partenariat technique est confirmé et renforcé par le programme FO4ACP, dont AgriCord sera l'un des principaux bénéficiaires.

#### Encadré 4: Le PAOPA renforce la complémentarité entre le CNCR et l'ASPRODEB

Au Sénégal, le PAOPA a permis de renforcer la complémentarité entre le Conseil national de consultation et de coopération des ruraux (CNCR), une OP nationale, et l'Association sénégalaise pour la promotion du développement par la base (ASPRODEB), une entité partenaire à vocation commerciale membre de l'alliance AgriCord. Il a également renforcé le positionnement stratégique d'ASPRODEB dans deux secteurs: i) la production semencière et ii) les grains secs. En soutenant le CNCR, le PAOPA a contribué à une plus grande complémentarité entre le CNR (axé sur la concertation sur les politiques et le plaidoyer) et l'ASPRODEB (qui fournit des services économiques) à différents niveaux opérationnels: relations contractuelles, suivi des engagements, soutien au respect des engagements et responsabilité des organisations faitières. Lorsque des obstacles externes liés au contexte commercial se présentent, les organisations faitières se mobilisent au niveau du CNCR pour rencontrer le ministère en charge du secteur concerné. Il s'agit, de fait, d'un partage très intelligent des rôles et des responsabilités en interne et en externe. L'ASPRODEB a également adopté un positionnement stratégique sur la production de semences certifiées (oignons, arachides, etc.), avec une démarche de reconstitution du capital de semences d'arachides au Sénégal. Aujourd'hui, le groupe « arachide » de l'ASPRODEB contrôle plus de 70% des semences d'arachide certifiées et environ 70% des semences de riz irrigué. Cette performance a été rendue possible par le programme des fédérations, mais aussi par le Projet d'appui à la production et la diffusion durable des semences certifiées en Afrique de l'Ouest (PAPROSEM), mis en place grâce au soutien du ROPPA.

Source: Rapport d'achèvement ROPPA PAOPA, 2019

### C. Éléments et effets directs des autres dons aux OP

Comme indiqué au tableau 1 relatif à la typologie de dons aux OP, les autres catégories de dons directs aux OP sont axées sur: i) le plaidoyer au niveau mondial, l'animation des FAFO régionaux et le soutien à la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale, ii) les thèmes transversaux du FIDA (jeunesse, égalité des sexes et adaptation aux changements climatiques) et iii) les innovations en matière de renforcement des services économiques (GAFSP/Initiative « Chaînon manquant »).

**Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP) – Initiative «Chaînon manquant»<sup>20</sup>**

<sup>20</sup> [www.gafspfund.org](http://www.gafspfund.org) and [www.gafspfund.org/missing-middle-initiative](http://www.gafspfund.org/missing-middle-initiative)

Détenu par ses bénéficiaires, le GAFSP est un partenariat mondial axé sur la demande. C'est également un mécanisme économique et flexible de financement multilatéral destiné à lutter contre la faim, la malnutrition et la pauvreté dans les pays en développement. Le GAFSP défend une agriculture résiliente et durable, qui soutient les petits agriculteurs pauvres et vulnérables, notamment les femmes et les jeunes, et les aide à s'autonomiser. Le FIDA est l'un des partenaires d'exécution du GAFSP et assure la supervision de plusieurs initiatives. L'une des innovations de ce dispositif réside dans le fait que **des représentants d'OP régionales (l'Association des agriculteurs d'Asie pour le développement rural durable, AFA et le ROPPA) siègent au comité de pilotage du GAFSP en tant que membres d'une organisation de la société civile.**

L'initiative « Chaînon manquant » du GAFSP a été lancée en 2016 en tant qu'initiative pilote axée sur les organisations de producteurs, les organisations de la société civile et les petites et moyennes entreprises. Elle cherche plus particulièrement à soutenir les petits exploitants agricoles, leurs organisations et les partenariats entre les acteurs du secteur privé présents dans les filières agricoles et les organisations de producteurs. La première série de projets pilotes de l'initiative « Chaînon manquant » a été choisie au moyen d'un processus compétitif afin de tester plusieurs modèles et structures. Ces projets étant des projets de terrain, le GAFSP travaillera avec les parties prenantes pour en tirer les leçons et intégrer les principaux enseignements aux projets. À ce jour, le GAFSP a octroyé 13,2 millions d'USD de dons pour cinq projets, ainsi que des financements complémentaires pour le suivi-évaluation et l'apprentissage. Le FIDA a été désigné comme entité chargée de la supervision de deux de ces projets, détaillés ci-dessous.

- Au Mali, le GAFSP fournit 2,61 millions d'USD pour soutenir un projet axé sur l'inclusion des jeunes ruraux aux filières avicoles et aquacoles avec l'Association des organisations professionnelles paysannes (AOPP) et la Confédération nationale des organisations paysannes (CNOP). Ce projet comprend deux composantes techniques: a) ciblage (définition de l'approche nécessaire pour recenser les jeunes bénéficiaires du projet) et renforcement du mécanisme de formation en soutien des entreprises gérées par les jeunes et b) financement des entreprises gérées par les jeunes et soutiens aux partenariats avec les autres acteurs des filières, OP et secteur privé notamment. À moyen terme, le projet a recensé et formé 68 paysans relais dans l'aviculture, la pêche et la nutrition, et leur a apporté un soutien en construisant leurs unités de production (amélioration des bassins et poulaillers). Le centre de formation internationale à l'agro-écologie paysanne de Nyéléni a été réhabilité (construction de 21 logements avec salle de douche, cuisine et abris extérieurs) afin d'améliorer l'accueil des jeunes en formation. Le projet a également facilité la signature d'un accord entre l'AOPP et BMS S.A., une institution financière local, ce qui a permis le financement des plans d'activité de 220 jeunes (sur les 1 000 ciblés par le projet).
- En Afrique de l'Est, le GAFSP fournit un financement de 2,61 millions d'USD pour aider l'EAFB à utiliser eGranary (<https://www.e-granary.com/>), une plateforme mobile de services économiques aux agriculteurs. Cette dernière est un outil innovant de communication et de paiement, qui permet de créer un espace virtuel où les agriculteurs, les acheteurs de produits agricoles et les fournisseurs d'intrants peuvent conclure des partenariats et des contrats. Il est également possible d'y proposer des services financiers à faibles coûts. L'objectif du projet est d'accroître l'accès et le recours aux services économiques essentiels (marketing, services financiers, vulgarisation et conseils financiers) des petits exploitants agricoles du Rwanda, de Tanzanie et d'Ouganda. Pour chaque dollar investi par le GAFSP, 1,90 dollar sera mobilisé auprès du secteur privé.

### ***Dons aux OP liés aux principales questions transversales du FIDA***

#### **Dons axés sur la jeunesse**

Trois dons liés à la jeunesse ont été approuvés entre 2016-2017 et 2018-2019: i) Inclusion des jeunes ruraux aux filières (Mali), sous forme de don direct au CNOP-Mali, ii) Accès à plus grande échelle des jeunes ruraux à des services financiers inclusifs en faveur de l'entrepreneuriat et de l'emploi, sous forme de don direct à l'EAFB (Burundi, Kenya, Rwanda et Ouganda), iii) Jeunes leaders pour le développement rural dans la région du Système d'intégration centraméricain avec l'ONG PROCASUR. Sur ces mêmes périodes, de plus en plus de projets de prêt en lien avec les jeunes, devenus l'un des quatre piliers institutionnels pendant la période, ont été approuvés.

Le FIDA a accentué ses efforts en faveur de l'intégration des jeunes à ses programmes, notamment en favorisant des consultations plus structurées et une concertation stratégique entre le Fonds et les représentants des jeunes ruraux. Le FIDA a lancé un processus de consultation ascendant avec les

représentants des jeunes issus de divers horizons ruraux (agripreneurs, coopératives, organisations paysannes, société civile, défenseurs des jeunes et des communautés autochtones), une première étape concrète pour progresser vers le quatrième domaine d'action du Plan d'action en faveur des jeunes ruraux. Cette démarche s'est traduite par l'organisation d'une série de consultations avec plus de 50 jeunes leaders ruraux provenant de 40 pays et des cinq régions dans lesquelles travaille le FIDA. Les OP étaient largement représentées dans les régions ESA et WCA où, par le biais du PAOPA, les OP régionales ont d'ores et déjà créé des sections consacrées aux jeunes.

Les jeunes participants ont reconnu l'importance d'appartenir à des organisations et des réseaux à vocation commerciale, indispensables pour accéder aux compétences et aux services, développer leur capital social et humain, renforcer leur confiance et leur estime d'eux-mêmes et faire entendre leurs besoins et leurs craintes dans les processus de décision. S'agissant des OP, les jeunes ont plaidé pour leur inclusion à la gestion, à la prise de décision et à la direction, demandant également à être reconnus de la même manière que les autres.

### **Participation des OP aux instruments d'adaptation aux changements climatiques: le cas de l'ASAP**

Ces dernières années, le FIDA a réussi à mobiliser des fonds et instruments de don pour soutenir la durabilité environnementale et la résilience climatique des petits exploitants agricoles au sein des projets. Par le biais du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP), le FIDA a continué de promouvoir l'adoption de pratiques agricoles résilientes face aux changements climatiques, renforçant la contribution du Fonds au piégeage du carbone. L'encadré ci-dessous est consacré à la collaboration entre le FIDA et les OP par le biais de l'ASAP.

#### **Encadré 5:Collaboration entre OP et FIDA par des programmes d'adaptation de l'agriculture familiale (ASAP)**

<b>Pays, localité:</b> toutes les régions du FIDA
<b>Années, périodes:</b> 2014-2022
<b>Organisations paysannes et principaux partenaires:</b> actif dans 40 pays, l'ASAP propose des dons associés à des prêts classiques du FIDA pour favoriser l'intégration de l'adaptation aux changements climatiques aux composantes des projets. Le programme a pour l'heure touché 3,1 millions de petits exploitants agricoles en Afrique, au Proche-Orient, en Asie centrale et du Sud, et en Amérique latine. Il a également bénéficié à 11 000 communautés, organisations paysannes et groupes d'usagers de ressources naturelles.
<b>Principaux résultats:</b> au total, 11 000 groupes et OP ont bénéficié d'un soutien pour surmonter les défis liés aux changements climatiques, soutien axé sur trois types d'activités: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion de nouvelles techniques agricoles permettant de faire face aux changements climatiques par le biais de systèmes de vulgarisation associant les OP: conception d'un nouveau système national de vulgarisation au Cambodge, champs-écoles paysans dans plusieurs pays d'Afrique (Niger, Tchad, Burundi, Ouganda...), promotion de systèmes de vulgarisation favorisant une transition vers des systèmes agricoles plus résilients et adoption de nouvelles cultures (Viet Nam), doublement du rendement du millet (de 400 à 800 kg par an) au Niger;</li> <li>- Participation aux processus de planification locaux afin de proposer des investissements résilients face au climat (Bolivie, Mali) au moyen de 30 plans communaux d'adaptation aux changements climatiques au Mali;</li> <li>- Gestion des ressources naturelles sensibles à l'évolution du climat, avec la création d'associations d'union d'usagers de l'eau (Égypte, Malawi, Bangladesh), des syndicats d'union d'usagers des pâturages (Soudan, Tadjikistan, Kirghizistan) et la gestion durable de 100 000 ha de pâturages réhabilités au Soudan.</li> </ul>
<b>Déroulement:</b> l'ASAP repose sur une approche en trois piliers: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une évaluation <i>ex ante</i> détaillée des tendances, risques et impacts des changements climatiques,</li> <li>- Des tests des pratiques et technologies innovantes;</li> <li>- Une reproduction de ces pratiques à plus grande échelle dans le contexte des politiques climatiques et alimentaires nationales.</li> </ul> <p>Les OP sont essentielles sur ces trois aspects. Elles peuvent en effet participer au diagnostic des tendances climatiques au niveau communautaire. L'utilisation de «mapas parlantes» en Bolivie en témoigne d'ailleurs. Elles peuvent également promouvoir de nouvelles pratiques résilientes face</p>

aux changements climatiques et être actrices des systèmes de vulgarisation, comme avec l'Appui conseil agricole paysan (ACAP) au Niger. Enfin, elles peuvent participer aux concertations sur l'amélioration des politiques nationales. Cela a par exemple été le cas au Mali, où la participation des groupes ruraux au processus local de planification est actuellement reproduite à plus grande échelle, avec le soutien d'un nouveau projet du FIDA.

**Bénéficiaires (producteurs):** certains pays, notamment la Bolivie et le Viet Nam, sont ceux qui ont mobilisé le plus de groupes (4 400 en Bolivie, 3 300 au Viet Nam), avec un véritable processus de reproduction à plus grande échelle. Ces processus institutionnels font néanmoins partie de projets ASAP.

**Investissement financier:** 300 millions d'USD ont été investis par des projets ASAP. Les activités institutionnelles sont au cœur de ces financements afin de renforcer les capacités d'adaptation aux changements climatiques. Bien souvent, l'ASAP complète des prêts classiques du FIDA sur ces aspects activités, ciblant les groupes ruraux et les OP.

### Section III Les FAFO régionaux, nouveau dispositif de soutien à la collaboration FIDA/OP

#### A Forums paysans régionaux: processus et principaux effets directs

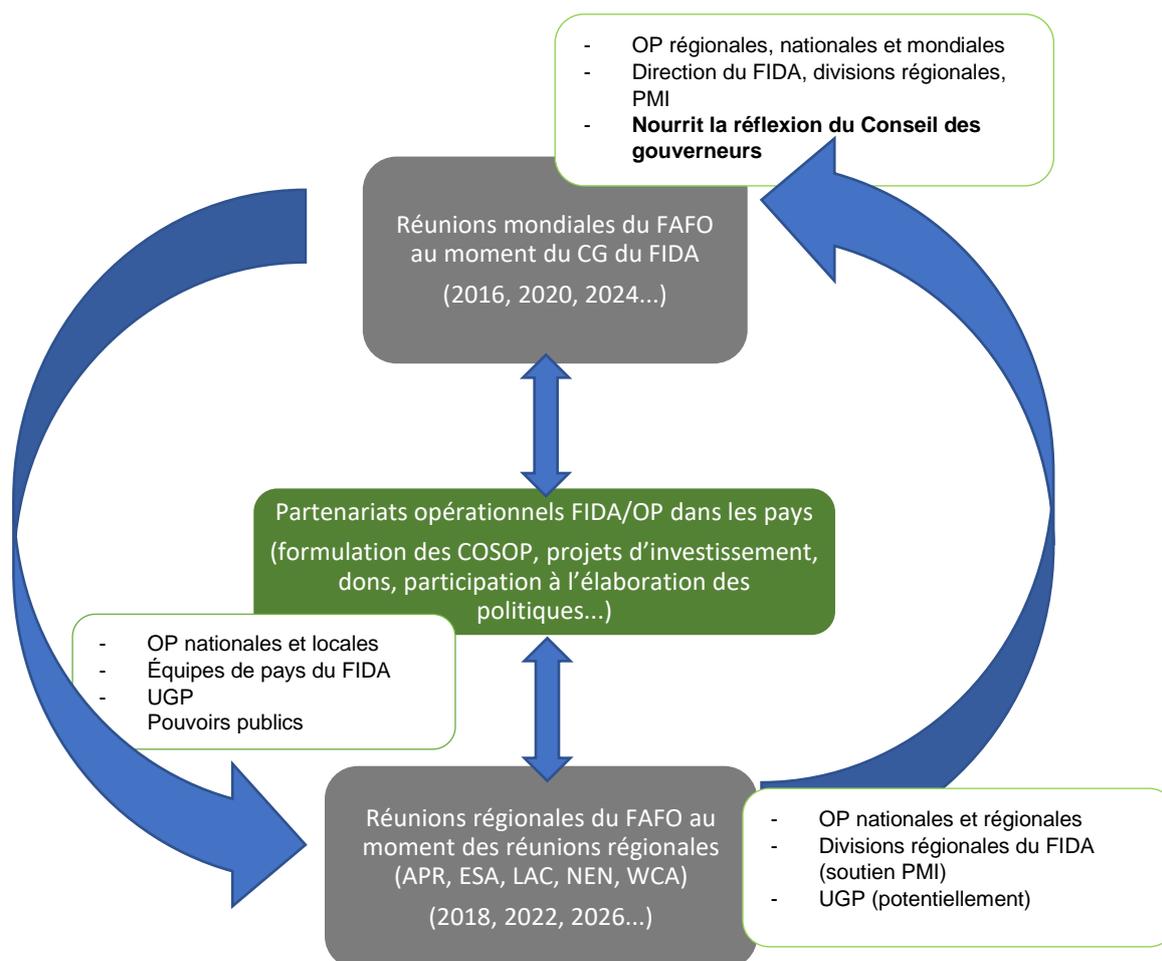
En 2016, le FIDA et les OP ont remarqué que la dynamique de leurs partenariats stagnait, et que la participation des OP aux programmes de pays du FIDA allait en diminuant. Parmi les raisons avancées figure le fait que le processus du FAFO était trop axé sur l'international, alors que la collaboration au niveau régional et national n'était pas systématique. Des occasions étaient donc manquées. Dans ce contexte, lors de la sixième réunion mondiale du FAFO, en 2016, des changements importants en matière d'organisation et de gouvernance du processus ont été actés (voir encadré 7, extrait du FAFO 2016). Il s'agissait notamment de prévoir des réunions régionales décentralisées du FAFO entre les réunions mondiales afin de renforcer l'impact du Forum au niveau national (figure ci-dessous).

#### Encadré 6:L'avenir du Forum paysan (extrait du Forum Paysan 2016)

Les réunions mondiales du FAFO se tiendront une fois tous les quatre ans (la prochaine en 2020) et cinq forums régionaux se dérouleront dans l'intervalle à compter de 2018. Un soutien plein et entier a été apporté à l'importance de la décentralisation ou, mieux, au développement du processus du Forum paysan en partant de la base. Des processus du même ordre, au niveau régional et national, sont essentiels.

Source: déclaration de la FAFO 2016. Déclaration de la Réunion mondiale 2016 du Forum paysan – Vers la consolidation d'une concertation inclusive et structurée avec le FIDA pour accroître de façon durable la production alimentaire des petits producteurs familiaux

Figure 9:Cycle quadriennal du Forum paysan et principales parties prenantes



Par conséquent, la réunion globale du Forum paysan est désormais organisée de façon quadriennale, avec une réunion mondiale tous les quatre ans et des réunions régionales entre-temps. Les FAFO régionaux sont organisés en fonction de la structure géographique du FIDA et (lorsque c'est possible) au même moment que les ateliers des divisions régionales, afin de faciliter les interactions entre les OP et les programmes de pays et projets du FIDA.

**Immédiatement après les recommandations du FAFO 2016**, les représentants des OP au comité de pilotage du FAFO ont suggéré de créer des comités de pilotage régionaux et de consulter les OP des régions concernées. Grâce au rôle très proactif des comités de pilotage régionaux et malgré une période très riche en transformations au FIDA, des FAFO régionaux ont été organisés entre 2017 et 2019 dans quatre régions (APR, ESA, LAC et WCA). Elles ont réuni 245 dirigeants d'OP issus de 74 pays et 579 agents du FIDA, membres du personnel des projets financés par le Fonds et d'autres partenaires. Ces réunions se sont notamment concrétisées par 55 plans d'action nationaux (contribution des OP, projets du FIDA et groupes de travail nationaux du FIDA) qui comportent des listes d'activités à réaliser pour approfondir le partenariat entre le FIDA et les OP.

**Tableau 2: FAFO régionaux organisés entre 2017 et 2019: lieux et participants.**

	ESA	WCA	APR	LAC	Total
Dates et lieux	21-23 mai 2017, Kampala, Ouganda*	9-11 avril 2018, Nouakchott, Mauritanie*	19-21 octobre 2018, Yogyakarta, Indonésie	21-23 mai 2019, Montevideo Uruguay	4
Nombre de responsables issus de différentes OP	40	45	84	76	245
Pays représentés	12	21	21	20	74
Nombre de participants, personnel du FIDA et des projets y compris	260**	260**	37	22	<b>579</b>
Plans d'action nationaux	14	20	21		55

\* Organisé au même moment que les ateliers régionaux sur la mise en œuvre

\*\* Assistant également aux ateliers annuels régionaux sur la mise en œuvre, organisés au même moment.

Ces plans d'action nationaux se concentrent essentiellement sur des activités de type:

- Activités destinées à favoriser la participation qualitative et quantitative des OP à la conception, à l'exécution et au suivi des stratégies de pays et des projets du FIDA en renforçant autant que possible leur participation en tant qu'« acteurs spéciaux» (il s'agit par exemple d'accroître la participation des OP aux comités de pilotage des projets ou d'en faire des partenaires d'exécution des projets);
- Consultations périodiques afin de suivre la collaboration au niveau national et de proposer des mesures correctives pour améliorer la coopération entre les programmes de pays du FIDA et les OP;
- Soutien à l'organisation de forums paysans nationaux afin de favoriser la concertation avec les pouvoirs publics, les OP et les partenaires du développement au service d'un développement rural durable;
- Cartographie conjointe des OP au niveau national afin de trouver de nouvelles pistes de coopération avec les programmes de pays du FIDA;
- Signature de contrats entre les projets financés par le FIDA et les organisations faïtières des OP afin de soutenir le renforcement institutionnel des OP locales;
- Soutien aux OP pour qu'elles forgent des partenariats avec d'autres acteurs phares du développement rural (organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome, autres donateurs);
- Soutien à la coopération Sud-Sud entre les OP au niveau national ou régional.

## B Évaluation du processus FAFO régional

Fin 2019, le FIDA a réalisé une enquête<sup>21</sup> afin d'évaluer le FAFO régional dans les quatre régions où il avait été organisé, selon deux points de vue<sup>22</sup>: les directeurs de pays/CPP<sup>23</sup> et les responsables d'OP en tant que membres des comités de pilotage régionaux<sup>24</sup>.

### 1 Le point de vue des directeurs de pays/CPP du FIDA: une nouvelle piste d'interaction stratégique

L'objectif était d'apprécier l'intérêt que portent les CPP et directeurs de pays du FIDA aux FAFO régionaux, ainsi que la visibilité des effets directs de ces forums sur les divisions opérationnelles du FIDA. D'après les résultats de l'enquête, malgré une profonde réforme interne du FIDA pendant cette période (qui s'est notamment traduite par beaucoup de départs et d'arrivées au sein du personnel), plus de 50% des directeurs de pays/CPP interrogés avaient assisté à un FAFO régional et connaissaient l'existence des plans nationaux destinés à renforcer les partenariats (58% et 53% respectivement).

En outre, les directeurs de pays/CPP interrogés ont unanimement reconnu les principaux résultats obtenus grâce aux FAFO régionaux, tout en soulignant des points problématiques souvent liés à des spécificités régionales. Parmi les **principaux résultats** figure l'amélioration de la contribution des OP aux **enjeux stratégiques**, soit directement liés au FIDA (participation aux COSOP), soit par une pollinisation croisée des politiques adoptées dans d'autres domaines (Décennie des Nations unies pour l'agriculture familiale) abordés pendant les FAFO régionaux. La **visibilité** des OP auprès des agents et projets du FIDA a également augmenté. Les directeurs de pays/CPP se sont inquiétés du fait que les plans d'action nationaux élaborés pendant les FAFO régionaux risquent de ne pas être appréciés par les autres parties prenantes nationales, en raison d'un manque de dispositifs/mécanismes pour les mettre en place ou parce que les pouvoirs publics mettent en doute la représentativité des OP. Selon eux, ces plans d'action pourraient être utilisés par les OP et les équipes nationales du FIDA plutôt comme des feuilles de route pour influencer les décisions publiques en matière d'investissement dans le développement rural utilisant les ressources du FIDA. Pour les personnes interrogées, les FAFO régionaux ont également un impact positif sur l'exécution des projets d'investissement lorsque des partenariats et des collaborations peuvent être engagés. Néanmoins, des défis demeurent au niveau national pour que les changements attendus se concrétisent, notamment en raison du déficit de capacités des OP et du manque de volonté des autres partenaires d'exécution.

Enfin, le lien stratégique établi entre les FAFO régionaux avec les ateliers régionaux sur la mise en œuvre (ESA en 2017 et WCA en 2018) a été apprécié, même s'il semble que, dans certains cas, les FAFO ont souffert d'une préparation moins spécifique que le processus adopté dans les régions APR et LAC.

### Cette analyse permet de dresser une liste de recommandations:

- Proposer des dispositifs/mécanismes détaillant la mise en place des plans d'action/feuilles de route nationaux;
- Fournir un soutien régulier aux équipes de pays du FIDA pour qu'elles puissent mieux travailler avec les OP et stimuler les échanges entre pays bénéficiant d'expériences différentes;
- Organiser des échanges interrégionaux entre les OP pour ouvrir des horizons en matière d'engagement;
- Participer régulièrement à des webinaires/téléconférences afin de rendre les FAFO plus interactifs et plus vivants;
- Recenser les responsables régionaux du FIDA qui établissent les rapports relatifs aux OP des différentes régions.

### 2 Le point de vue des OP: une plateforme d'influence pour les collaborations nationales

*« Les FAFO régionaux constituent une plateforme pour que les organisations paysannes et les équipes de projet du FIDA se rencontrent et échangent au sujet de leur travail et de la manière dont ce travail profite aux agriculteurs ou les touchent. Ils sont également chargés d'explorer des pistes permettant de*

<sup>21</sup> Voir Annexe V pour les modèles d'enquête

<sup>22</sup> Les informations collectées auprès du personnel du FIDA (DP et CPP) et des membres des comités régionaux des FAFO sont disponibles aux annexes VI et VII

<sup>23</sup> Au total, 19 directeurs de pays/CPP sur les 35 contactés ont donné leur avis, soit 54%.

<sup>24</sup> Au total, 10 responsables d'OP sur les 34 contactés ont donné leur avis, soit 30%.

renforcer les partenariats nationaux entre les OP et les programmes de pays du FIDA.» EAFF/FAFO de la région ESA

Le présent chapitre propose un tour d'horizon du processus des FAFO régionaux du point de vue des OP, de la valeur ajoutée de ces forums par rapport aux FAFO mondiaux, leurs principaux résultats et impacts, les principales réalisations prévues pour la décennie à venir et les recommandations pour améliorer cet instrument.

## 1. Le processus du FAFO régional

Une organisation chef de file par région (l'AFA pour APR, l'EAFF pour ESA, la Confédération des organisations de producteurs familiaux du MERCOSUR (COPROFAM) pour LAC et le ROPPA pour WCA) a été désignée pour organiser un comité de pilotage pour les FAFO régionaux. Ce comité était chargé d'établir une feuille de route pour les FAFO décentralisés dans chaque région (voir exemple de la région LAC à l'encadré ci-dessous). Des comités de pilotage régionaux ont été constitués pour choisir le contenu thématique des réunions régionales du FAFO et la liste des OP participantes (nombre et noms). Ces comités ont travaillé avec les directeurs des divisions régionales du FIDA, le secrétariat et les responsables des OP pour organiser ces événements.

### Encadré 7 : Préparation et processus du FAFO de la région LAC

Le processus du FAFO régional a été conçu en six étapes:

- i. Des réunions virtuelles des membres du comité de pilotage régional afin de déterminer l'ordre du jour et les bases de travail;
- ii. Des comités de pilotage en présentiel à Brasilia, avec participation du responsable du FIDA, afin de: i) définir une méthode de travail, ii) sélectionner les participants issus des OP régionales, du FIDA, de la FAO, de l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA) et des projets du Fonds dans la région LAC et iii) de jeter les bases du document martyr présenté en introduction du FAFO;
- iii. Des réunions virtuelles et des échanges du comité de pilotage régional. Deux documents ont finalement été préparés en concertation avec le FIDA: un document martyr reflétant l'opinion des OP et une présentation des projets du FIDA dans la région LAC;
- iv. La réunion du FAFO à Montevideo (Uruguay) les 21 et 23 mai 2019;
- v. Des échanges virtuels pour documenter les résultats de la réunion de Montevideo;
- vi. Une réunion du comité de pilotage à Brasilia pour approuver la diffusion du document final du FAFO régional.

Lorsque les FAFO régionaux se sont tenus en même temps que les ateliers régionaux sur la mise en œuvre, ils ont constitué une occasion idéale, pour les CPP, de présenter leurs programmes nationaux aux OP et, pour les OP, de profiter de la participation active des CPP et des membres clés du personnel des projets financés par le FIDA. Dans certains cas (APR par exemple), des visites de terrain ont été organisées pendant les FAFO régionaux lorsque cela s'avérait pertinent et permettait de partager des expériences. Les membres des comités de pilotage régionaux des FAFO ont fait des retours positifs au sujet du processus d'organisation des forums. « *AFA a très bien géré la coordination, veillant à la rendre inclusive dès la conception du programme, l'animation et la participation de tous les membres grâce à une communication constante par courriel et par des réunions Skype* », a déclaré l'APR.

## 2. Spécificités et valeur ajoutée des FAFO régionaux

Selon les représentants des OP, les principaux éléments de valeur ajoutée des FAFO régionaux sont les suivants:

- **Appropriation** du processus par les OP au niveau régional. « *L'appropriation du processus constitue la principale source de valeur ajoutée. Nous avons pris les rênes et la coopération est plus ouverte depuis que nous avons façonné l'ordre du jour des FAFO régionaux* » (président de l'EAFF)
- **Accroissement de la participation des représentants des OP:** le nombre de représentants en mesure d'assister aux réunions régionales s'est révélé supérieur à celui des réunions mondiales.

- **Processus participatif**, qui a permis aux membres des comités de pilotage des FAFO régionaux de renforcer leur partenariat et leur collaboration, afin d'être mieux préparés au FAFO mondial et de prendre des positions mieux étayées.
- **Interaction plus importante entre les responsables des OP et les agents du FIDA:** les responsables des OP ont eu suffisamment de temps pour traiter leurs problèmes et, en même temps, rencontrer les agents chargés des différents projets dans leurs pays et partager des expériences, des connaissances et des éclairages. « *Les OP ont pu découvrir les opérations du FIDA dans chaque pays de façon détaillée, en ayant du temps pour échanger à leur propos avec le personnel du FIDA et le personnel des projets. Cela a permis aux organisations liées au FIDA de se placer au niveau de la concertation sur les politiques avec les personnes chargées des opérations dans les différents pays.* »
- **Une plus grande tribune pour la concertation sur les politiques:** les FAFO régionaux ont offert aux OP une plus grande chance d'influencer le FIDA, « *afin que ses instruments soient adaptés au mieux, pour répondre aux besoins et devenir des politiques publiques qui transcendent le cycle de vie des projets* ». (point focal LAC)

Plusieurs limites ont néanmoins été déplorées:

- Sous-représentation des OP par rapport aux agents et chargés de programmes du FIDA
- Complexité de l'organisation de sessions par groupes de pays en raison du grand nombre de projets et d'OP
- Temps d'échange limité avec les agents du FIDA et problèmes de ressources (langues et distances dans la région APR)
- Risque d'un intérêt limité des divisions opérationnelles pour les FAFO régionaux, notamment si les impératifs liés aux ateliers régionaux sur la mise en œuvre empêchent le personnel du FIDA d'assister pleinement aux forums
- Absence de représentants des pouvoirs publics, qui sont ceux qui ont le dernier mot en matière de participation des OP aux projets d'investissement

### 3. FAFO régional: résultats et impacts

#### Évaluation de la mise en œuvre des plans d'action nationaux

Même si des plans d'action ont été préparés lors de trois ou quatre réunions régionales du FAFO, il s'est avéré relativement difficile d'obtenir un retour d'informations au niveau régional sur le niveau d'exécution dans les différents pays, car aucun engagement clair n'avait été pris en matière de calendrier. Plusieurs comités de pilotage des FAFO régionaux ont décidé d'utiliser le FAFO mondial 2020 pour convenir d'une réunion afin de mener cette évaluation interne, qui permettra de nourrir les échanges lors du FAFO mondial. Lorsque les comités de pilotage du FAFO ont réalisé des missions de suivi dans les pays, leurs membres ont pu constater que l'ensemble des parties prenantes (personnel des projets du FIDA et OP) étaient déterminées à mettre en place les plans d'action pour leurs pays et étaient conscientes de l'importance de ces plans. Le manque de ressources financières a néanmoins compliqué l'exécution des plans d'action nationaux.

#### Encadré 8: Exemple d'évaluation de l'exécution d'un plan d'action en Zambie

Le plan d'action national de la Zambie se compose de trois éléments:

##### 1) Le programme de pays du FIDA, afin de mieux comprendre le contexte historique des partenariats du FIDA avec les OP

- Fin 2016, le bureau de pays du FIDA a organisé une réunion pour élaborer l'ordre du jour.
- En 2017, trois réunions se sont tenues, avec une participation de plus en plus forte des représentants des OP. Ces dernières se sont présentées et ont détaillé leurs centres d'intérêt. Les chargés de programmes de pays du FIDA ont également présenté leurs activités. Le directeur de pays du FIDA a souligné l'importance de la relation entre le FIDA et le FAFO.

##### 2) Une cartographie des OP de Zambie

- Elle vient de débuter, une feuille de route doit être définie.

##### 3) Des consultations entre le FIDA et les OP afin d'étudier les possibilités de partenariat

- Ces consultations ont eu lieu lors de réunions organisées par les deux parties en 2017, avec pour point d'orgue la conférence organisée par le Syndicat national des associations de petits producteurs agricoles de Zambie (NUSFAZ) en novembre 2019. Le FIDA y a participé par le biais de ses programmes nationaux en Zambie.

## Résultats concrets des FAFO régionaux

Dans la région WCA, le FAFO régional a permis au FIDA et aux OP de se rapprocher, mais aussi de renforcer les approches participatives et inclusives pour la conception et le suivi-évaluation des programmes de pays du Fonds (PROPAC).

Quelques exemples de résultats concrets dans la région ESA: i) les membres de l'EAFF au Burundi (Confédération des associations des producteurs agricoles pour le développement, CAPAD), en Tanzanie (Fédération des coopératives tanzaniennes, TFC) et en Ouganda (Alliance coopérative d'Ouganda (UCA) et Fédération nationale des agriculteurs d'Ouganda (UNFFE)) ont pu participer à la conception des COSOP et participent, depuis lors, aux projets d'investissement et ii) plus largement, l'EAFF et ses membres se sont rapprochés des CPP et parfois des unités de gestion des projets (UGP), ainsi que, dans certains cas, des pouvoirs publics afin de faire participer les OP à tous les niveaux (Zambie).

Dans la région APR<sup>25</sup>, un forum paysan sera organisé à l'occasion du Congrès mondial de la bio en 2020. Il mettra à l'honneur les innovations et les pratiques de l'agriculture biologique. Les préparatifs sont en cours, en collaboration avec la Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique (IFOAM), dans le cadre du programme du congrès (Réseau intercontinental des organisations d'agriculteurs biologiques (INOFO), région APR).

Dans la région LAC, le FAFO régional a permis: i) de renforcer la confiance entre les organisations d'agriculteurs familiaux de la région, ii) de conclure des conventions de travail (deux en cours entre le FIDA et la COPROFAM dans la zone élargie du MERCOSUR et entre le FIDA et le Programme régional de concertation rurale, PDRR, en Amérique centrale) et iii) d'autres actions communes du FIDA, de la FAO et de l'IICA.

### Encadré 9: Effets directs concrets du FAFO de la région LAC

- Le FAFO régional a renforcé les liens entre les référents du FIDA, de la FAO et de l'IICA de la région LAC. Il a permis de faire émerger des initiatives de soutien coordonnées aux activités de concertation sur les politiques publiques qui connectent les organisations régionales, par exemple un soutien au processus de coopération entre la COPROFAM et le PDRR.
- Les autres agences présentes lors du FAFO régional (la FAO et l'IICA) ont présenté les instruments de coopération qu'elles gèrent dans la région, transmettant ainsi beaucoup d'informations aux responsables des OP.
- Une activité d'échange sous régional (MERCOSUR élargi) entre les projets du FIDA, les agents du FIDA et les dirigeants de la COPROFAM a été décidée lors du FAFO de Montevideo. Elle a eu lieu au Brésil en 2019.

### Encadré 10: Effets directs concrets du FAFO de la région APR

**Engagement des OP auprès du FIDA** L'engagement des OP auprès du FIDA au niveau national constitue un élément important de la composante 3 du MTCP2, car il permet d'offrir des services économiques aux agriculteurs. Quatre pays (Myanmar, Chine, Népal et Sri Lanka) se situent au niveau 1 de l'engagement auprès du FIDA, ce qui signifie qu'ils participent aux consultations et aux processus d'élaboration des COSOP. Trois pays se situent au niveau 2 (Laos, Inde et Bangladesh), ce qui signifie qu'ils participent aux comités de gestion des projets et apportent des éléments importants aux COSOP. Quatre pays (Indonésie, Viet Nam, Cambodge et Philippines) et le PIFON se situent au niveau 3, ce qui signifie qu'ils sont d'ores et déjà partenaires du FIDA pour le renforcement des capacités ou le marketing, et qu'ils sont sollicités en tant que prestataires de services des projets du FIDA. La maturité des OP pouvant être évaluée pour trouver le type de soutien le plus adapté, cette classification définit en quelque sorte la « maturité » du partenariat entre le FIDA et les OP dans un pays donné.

<sup>25</sup> Le 20 décembre 2019, le comité de pilotage du FAFO régional d'APR s'est réuni pour évaluer la mise en œuvre des plans d'action afin de préparer également leur participation au Forum Paysan global.

## **Section IV Analyse qualitative du partenariat entre le FIDA et les OP: examen des principales caractéristiques et modalités du partenariat**

La présente section est consacrée aux spécificités des partenariats entre le FIDA et les OP, notamment les tendances bien ancrées, les nouveautés, les bonnes pratiques et les limites. Elle passe en revue la situation de ces partenariats dans plusieurs instruments décrits dans les sections précédentes: i) les nouveaux COSOP et les projets d'investissement nouveaux et en cours du FIDA, ii) les nouveaux dons directement octroyés aux OP et iii) les FAFO régionaux en tant qu'outil de renforcement des partenariats au niveau des pays.

L'idée est aussi de tirer les leçons des exemples concrets des expériences fructueuses afin de i) donner une source d'inspiration aux programmes de pays du FIDA et aux OP qui veulent renforcer leur partenariat et ii) recenser des recommandations pour l'avenir du partenariat FIDA/OP, comme évoqué à la section Conclusions et marche à suivre.

### ***A Limites de la méthodologie d'évaluation du partenariat entre le FIDA et les OP***

Les résultats quantitatifs relatifs au partenariat entre le FIDA et les OP confirment la stabilisation de la participation des OP à la conception et l'exécution des stratégies et des prêts du FIDA. La qualité de la participation des OP aux COSOP en tant qu'acteurs spéciaux ou simples s'inscrit globalement en baisse, alors que la qualité de la participation à la conception s'est améliorée. Pourtant, l'analyse des données telles qu'elles ressortent de l'enquête réalisée par le FIDA auprès des directeurs de pays/PPP ne reflète pas l'intégralité de l'évolution et de l'amélioration du partenariat, qui s'est renforcé ces dernières années, notamment au niveau national. Plusieurs études de cas menées dans le cadre du présent rapport ont porté sur la collaboration FIDA/OP au niveau national. Elles ont révélé que l'analyse quantitative ne reflète pas certains éléments très intéressants. Cela provient du fait que, alors le partenariat FIDA/OP a considérablement évolué ces 14 dernières années, le modèle d'enquête est resté le même. Il ne permet donc pas d'intégrer les nouveautés et les nouvelles modalités de participation des OP aux programmes de pays du FIDA car elles n'étaient pas prévues au moment du lancement du processus de FAFO. En outre, aucun indicateur n'existe pour en mesurer l'impact.

L'enquête ne permet pas, par exemple, de saisir les effets des dons régionaux en faveur des OP régionales sur le partenariat entre le FIDA et les OP au niveau national. La présente section regroupe donc plusieurs études de cas et bonnes pratiques de partenariat élaborées par les OP et les programmes de pays du FIDA depuis le précédent FAFO mondial il y a quatre ou soutenues par les dons aux OP régionales exécutés ces dix dernières années et achevés en 2019.

### ***B Participation systématique et stratégique des OP au cœur de métier du FIDA au niveau national: la conception des nouvelles stratégies et des nouveaux projets d'investissement***

**Le COSOP, point d'entrée et tremplin des partenariats.** La participation des OP à la conception des COSOP leur permet de devenir des acteurs stratégiques qui interagissent avec les projets d'investissement financés par le FIDA et les pouvoirs publics. D'après les données quantitatives présentées à la section I, la participation des OP à la conception des COSOP reste importante et se stabilise, alors que la qualité de la participation se dégrade.

L'analyse quantitative des données (section I) permet de voir que la qualité de la participation des OP à la conception des COSOP ne fait aucun doute auprès des directeurs de pays/PPP. Les organisations faitières nationales possèdent un avantage comparatif indéniable quand il s'agit de repérer les groupes cibles et leurs besoins pour assurer la pertinence des activités des projets d'investissement. Au Niger, le Réseau des chambres d'agriculture (RECA) a été choisi pour réaliser un diagnostic/une évaluation des besoins des OP (voir encadré ci-dessous).

Dans ce pays, pendant la conception du projet de renforcement de la résilience des communautés rurales face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (PRECIS) et grâce à la participation des OP, il a été convenu de la signature d'accords de partenariat entre le projet et le RECA pour la réalisation d'un diagnostic des OP et de leurs besoins. Le RECA et les chambres régionales d'agriculture constitueront des partenaires privilégiés pour le suivi de l'évolution des OP en matière de promotion du mouvement coopératif (nouvelles dispositions juridiques concernant les OP et soutien à l'évolution des OP jugées prêtes). Le projet soutiendra le travail du centre d'appels du RECA, premier outil du système e-Extension.

La capacité des OP nationales à mener des activités de plaidoyer constitue un autre avantage, leur composition étant gage de légitimité. Par conséquent, **un grand nombre de nouveaux COSOP**

**accordent une place importante aux OP pour la concertation sur les politiques.** Plusieurs initiatives en ont prouvé la pertinence, notamment les dons aux OP régionales (voir paragraphe dédié à cette question ci-dessous) ou le don du FIDA au Bénin, qui a permis d'organiser des auditions pendant lesquelles les candidats à l'élection présidentielle ont présenté leur programme de développement agricole (voir encadré ci-dessous). Cette pertinence est encore plus marquée à l'heure de la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale, où les OP ont fort à faire pour défendre l'agriculture familiale dans les politiques nationales.

#### **Encadré 11: Au Bénin, les OP ont auditionné les candidats à l'élection présidentielle**

En janvier 2016, avant l'élection présidentielle, une OP faïtière a organisé une audition des candidats pour la première fois de l'histoire du Bénin. Ce succès s'explique très largement par la capacité des OP à s'unir. Cette initiative a été lancée et gérée par la Fédération des unions de producteurs du Bénin (FUPRO), au nom de la Plateforme nationale des organisations paysannes et des producteurs agricoles du Bénin (PNOPPA). Elle a été cofinancée par la DDC et le FIDA sur les fonds de l'Initiative du FIDA pour intégrer l'innovation (IMI). Cette expérience est source de nombreuses leçons:

i) la participation des représentants d'agriculteurs de l'ensemble du pays a favorisé l'appropriation du processus et permis de tirer les leçons d'expériences similaires au Sénégal, ii) la neutralité politique a été garantie par la rigueur du programme des entretiens, un code de conduite et l'interdiction du matériel de campagne pendant les auditions et iii) la participation des médias professionnels (télévision privée pour couvrir les entretiens, radio et presse locale pour diffuser les interventions des six candidats) a permis de toucher une large audience.

La stratégie de communication s'est néanmoins heurtée à un obstacle financier en raison du coût élevé de la couverture médiatique en période d'élection présidentielle. En outre, la FUPRO n'a disposé que de peu de temps pour les entretiens, réalisés avant le lancement officiel de la campagne électorale.

De façon générale, cet événement unique a permis de montrer que les agriculteurs béninois sont suffisamment visibles et crédibles pour défendre leurs positions en matière de développement agricole sur la scène publique. Ils ont ainsi pu jeter les bases d'une relation saine avec le futur président et son gouvernement, ancrée dans un engagement public et formel. Enfin, ces auditions ont donné aux OP un cadre clair pour la suite de la concertation sur les politiques.

La qualité de la conception dépend de la participation pleine et entière des OP et les **ateliers dédiés sont une bonne chose**. L'un des principaux enjeux pour les OP en tant que mouvements populaires vient du fait qu'elles ont une base large, qu'elles essaient constamment d'impliquer par un processus démocratique et participatif coûteux et chronophage, qui entre parfois en conflit avec les exigences liées la gestion des programmes de pays du FIDA. D'après les conclusions de l'enquête, les ateliers d'OP tendent à disparaître, notamment lors de la conception des COSOP. Or ces ateliers devraient être élargis à la société civile rurale dans son ensemble et considérés comme le bon outil pour exécuter les nouvelles stratégies du FIDA (voir encadré ci-dessous). C'est par exemple ce qui s'est passé en Gambie, où les inquiétudes et les propositions ont été débattues lors d'une réunion d'engagement citoyen organisée à cet effet. Le COSOP a été revu pour intégrer les principaux éléments pertinents.

#### **Encadré 12: Nouvelles stratégies et nouveaux outils du FIDA pour renforcer le partenariat avec les OP en matière de conception**

**Framework for Operational Feedback from Stakeholders**<sup>26</sup>. Approuvé en septembre 2019 par le Conseil d'administration du FIDA, ce cadre affirme que l'engagement significatif des parties prenantes, notamment des ruraux pauvres et de leurs organisations, est indispensable à la transformation rurale durable, la bonne gouvernance et l'autonomisation. En influençant la conception et l'exécution des programmes de pays et des projets, le Forum paysan s'impose comme une plateforme clé du renforcement de la responsabilité du FIDA vis-à-vis des bénéficiaires et veille à ce que les besoins et les priorités des parties prenantes soient mieux prises en compte.

**Cartographie des organisations d'agriculteurs et de producteurs ruraux (FO-MAPP):** afin de faciliter le recensement des principales OP partenaires dans les pays où le FIDA est présent, le Fonds et sa division PMI ont conçu, ces quatre dernières années, une plateforme en ligne.

<sup>26</sup> Cadre stratégique pour la mise en place d'un mécanisme de retour et d'évaluation par les acteurs/bénéficiaires : <https://webapps.ifad.org/members/eb/127/docs/french/EB-2019-127-R-17.pdf?attach=1>

**Note pratique *Partenariat avec les organisations paysannes pour un développement agricole efficace***<sup>27</sup>: ce document technique comporte des principes directeurs (qui découlent essentiellement des résultats et recommandations du FAFO) et les enseignements tirés du portefeuille actuel du FIDA, qui a forgé un partenariat pluridimensionnel avec les OP. Il est complété par trois modules opérationnels: i) quand et comment cartographier et établir le profil des OP, ii) comment appuyer les OP dans la conception de plans d'activité et iii) appui aux modèles opérationnels des OP. Il a été conçu avec les directeurs de pays/CPP et les équipes de conception des projets afin de renforcer les liens avec les OP, de la conception des COSOP et des projets à l'exécution.

**Une tendance à la formalisation des partenariats OP/FIDA afin de garantir un engagement mutuel** par des déclarations d'engagement ou des mémorandums d'accord au niveau national (Viet Nam, en cours en Indonésie) ou régional (PIFON<sup>28</sup>) a été observée. Dans une déclaration concise, les deux parties expriment ouvertement leur volonté d'améliorer leur relation afin d'optimiser leurs chances d'être complémentaires. Mais si ce type de document n'est pas contraignant, c'est un signe concret de reconnaissance mutuelle qui peut être utilisé à des moments importants: conception des COSOP et des projets, exécution des projets. Les FAFO régionaux et les plans d'action qui ont émergé des trois FAFO régionaux permettent de rendre ces partenariats opérationnels.

**Une nouveauté est apparue pendant la période étudiée pour promouvoir les compétences des OP régionales lors de la conception et de l'exécution des projets.** Lorsque les OP nationales d'un pays cible souffrent de lacunes particulièrement profondes en matière de conception, le FIDA et les OP ont testé une approche impliquant les OP régionales. C'est par exemple ce qui s'est produit avec la conception d'un projet au Samoa avec le PIFON (voir encadré ci-dessous) ou avec la collaboration prévue avec les OP régionales en Guinée-Bissau, où la faiblesse des capacités de gestion de l'OP nationale (malgré une volonté de soutenir les OP locales dynamiques) sera compensée par un soutien proactif et une aide de la plateforme régionale ROPPA, à laquelle elle est affiliée.

#### **Encadré 13: Participation des OP régionales à la conception des projets du FIDA et à la future exécution**

En Guinée-Bissau (WCA), pendant la conception du projet REDE, des responsables locaux ont demandé le soutien de la plateforme régionale, le ROPPA, qui les a aidés à participer à cette phase. Il est prévu que, pendant la phase d'exécution du projet, la plateforme régionale fournisse un appui professionnel à l'OP nationale afin que les organisations locales (les coopératives, par exemple) puissent obtenir un meilleur accès aux marchés pour leurs membres et pour que les associations d'usagers de l'eau puissent gérer de façon durable les terres irriguées des sous-bassins versants. Ces activités concrètes et le soutien du ROPPA permettront aux OP nationales de renforcer leurs capacités institutionnelles et managériales.

**Au Samoa (APR)**, le PIFON a participé à la conception d'un nouveau projet (Projet de productivité et de commercialisation pour les secteurs de l'agriculture et de la pêche au Samoa) en tant que membre de l'équipe à plusieurs niveaux: i) lors de simples réunions bilatérales dans la capitale, ii) en participant à des discussions multi-acteurs et iii) en organisant des ateliers pour les OP. Le PIFON faisant partie de l'équipe de conception, des capacités d'exécution existaient dans le pays pour que les communautés puissent participer aux plans agricoles. D'autres OP ont également participé au projet: l'Association des agriculteurs de Samoa (SFA), la Women in Business Development Inc. (WIBDI) et la Matuaileo Environment Trust Inc. (METI). Le PIFON a conçu une composante axée sur le soutien aux agriculteurs et à leurs organisations. De façon générale, la totalité de la structure du projet a été élaborée avec des éléments apportés par le PIFON et la SFA. Des OP (la SFI et la WIBDI) sont pressenties pour être associées à l'exécution du projet en tant que: i) bénéficiaires directs des activités de renforcement des capacités et des institutions (les effets directs sont pertinents pour les organisations ou pour leurs membres), ii) partenaires d'exécution dotés de responsabilités propres et iii) prestataires de services.

### **C Partenariat avec les OP dans les projets d'investissement**

L'étude de cas intéressants de partenariats entre le FIDA et les OP permet de repérer certaines caractéristiques phares de la participation active des OP à l'exécution des projets d'investissement du FIDA (même si l'analyse quantitative des données de la Section I ne le reflète pas) :

<sup>27</sup> <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/publication/asset/40309991>

<sup>28</sup> Le protocole d'accord entre le PIFON et le FIDA est présenté à l'annexe VIII

## **Projets d'investissement apportant un financement direct aux activités des OP ou d'autres services économiques**

L'étude de plusieurs cas montre qu'au sein du portefeuille de projets d'investissement du FIDA, ce *modus operandi* est devenu relativement courant, notamment dans les projets de filières, même s'il n'est pas bien appréhendé par l'enquête. L'exécution repose sur plusieurs modèles: i) le financement des plans d'activité des OP, ces dernières contribuant en déposant un pourcentage de la somme sur un compte bancaire (Cameroun, Côte d'Ivoire, etc.), ii) le financement des plans d'activité conjoints OP/secteur privé (ce qui est prévu pour beaucoup de nouvelles filières, notamment le Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché (PADAAM) au Bénin), iii) le soutien aux partenariats public-privé-producteurs impliquant les OP (des résultats intéressants ont été obtenus en Ouganda avec le Projet de développement des huiles végétales (VODP2), voir encadré 14), iv) le recours aux OP nationales pour qu'elles jouent le rôle essentiel de pont entre OP locales, projets et secteur privé (cas de Madagascar, encadré 16).

### **Encadré 14: Collaboration OP/FIDA dans le cadre d'un partenariat public-privé-producteurs en Ouganda (ESA)**

**Ouganda (ESA)**, district de Kalangala, îles Bugala, Bubembe et Bunyama, VODP (1998 – 2010) - VODP2 (2010 – 2019)

**Bénéficiaires (producteurs):** 2 063 petits cultivateurs d'huile de palme

**Organisations paysannes et principaux partenaires:** Kalangala Oil Palm Growers Trust/Ssesse Oil Palm Growers Cooperative, Oil Palm Uganda Ltd (OPUL)/BIDCO Uganda Ltd, État ougandais

**Volume de produits:** 187 936 tonnes de bouquets de fruits frais (environ 4 038 tonnes par mois)

**Investissement financier:** VODP2 (huile de palme) 122 millions d'USD

**Principaux résultats:** Dans le district de Kalangala, 11 350 hectares de palmiers à huile ont été plantés (6 500 hectares sur un domaine appartenant à des acteurs du secteur privé, OPUL/Bidco, et 4 850 hectares détenus par 2 063 petits exploitants, dont 39% de femmes, regroupés au sein d'une fiduciaire). Les petits producteurs ont reçu une avance de 53 milliards d'UGX (14,3 millions d'USD) sous forme de prêts à la production pour la préparation des plantations, l'entretien et les intrants (semences, engrais et outils) remboursables au début de la commercialisation de leurs produits par la coopérative.

Fin novembre 2019, les agriculteurs avaient récolté près de 190 000 tonnes de bouquets de fruits frais pour une valeur de 90 milliards d'UGX (24 millions d'USD) depuis 2010, date du début de la vente à la Palm Oil Mill. Le revenu net estimé par hectare et par an est estimé à 1 500 USD. Les récoltes annuelles sont désormais estimées à 45 000 tonnes, pour un montant évalué à 24,4 milliards d'UGX (6,5 millions d'USD). Le nombre d'agriculteurs-récoltants a atteint 1 258, pour 3 200 hectares d'huile de palme. Le reste des plantations n'est pas encore arrivé à maturité. Les petits producteurs, organisés en fiduciaire, détiennent 10% de la société Palm Oil Mill et ont reçu 12,3 milliards d'UGX de dividendes (3,3 millions d'USD) ces deux dernières années. Pour l'heure, les agriculteurs ont remboursé 25 milliards d'UGX (6,76 millions d'USD, soit 47%) à l'État grâce à la vente des produits.

**Déroulement:** En 2003, le projet VODP a introduit la production commerciale d'huile de palme en Ouganda avec un partenariat public-privé-producteurs pilote innovant, reposant sur un modèle intégré transformateurs/domaine/petits producteurs. Un accord tripartite a été signé par les différents acteurs pour encadrer le partenariat. L'acteur du secteur privé a été sélectionné par un processus concurrentiel et des négociations ont été menées avec les partenaires. Les agriculteurs ont bénéficié du soutien de l'État pour la création de la coopérative et les organisations de producteurs de niveau inférieur. Le coût de l'appui technique fourni par leur coopérative est aujourd'hui couvert, de sorte que la continuité de service et la durabilité sont assurées.

Les dispositions réduisent les risques commerciaux auxquels sont confrontés les petits producteurs et leur assurent des intrants de qualité, un savoir-faire technique par le biais de la coopérative et des crédits d'investissement. Le partenaire du secteur privé fournit les semences et achète les fruits à un prix transparent et négocié, l'État a mis en place l'infrastructure publique nécessaire et fourni un soutien financier, technique et organisationnel, les agriculteurs travaillent dans une optique commerciale, adoptant des pratiques essentielles à la productivité de leurs cultures tout en respectant les normes environnementales et sociales et en approvisionnant les sites de transformation en bouquets de fruits frais.

**Encadré 15: Collaboration entre les OP et le FIDA dans le développement des marchés ruraux, ProDAF, Niger<sup>29</sup>**

**Pays, localité :** Niger, région de Maradi, ProDAF (2014-2023)

**OP et partenaires clés :** fédération régionale des unions de coopérative (Albichirinkou Manoma) comprenant 21 unions, Centre régional coopératif des services d'appui de Maradi ( Garkuwar Manoma ) »; les unions de coopératives de Kainuwa et Inuwa (membre de la fédération)

**Bénéficiaires (Producteurs):** 9 000 membres (dont 5 420 femmes) au sein d'une population de 15 000 utilisateurs de marchés

**Volume de produits:** 60 300 tonnes de produits agricoles échangés depuis l'ouverture du marché ((25,000 t/an)

**Investissement:** ProDAF Maradi: 1,3 million d'USD pour les infrastructures (marché de demi-gros, 2 centres de collecte); 77 000 USD à l'OP régionale pour du renforcement de capacités par une convention trisannuelle évaluée tous les ans.

**Réalisations clé :** Pour évaluer les flux des principaux produits et les revenus générés au niveau du marché de demi-gros, un dispositif SIM a été mis en place par les acteurs du marché (GIE) en collaboration avec l'ONG AcSSA. Les volumes importants de flux de produits enregistrés sur ces marchés au moment de la récolte sont dus au fait que la quasi-totalité de la production des zones de production associées converge vers ces marchés. Ce résultat met également en évidence l'efficacité de l'approche d'implication des OP dans la commercialisation des produits agricoles.

Spéculations	2017		2018		2019	
	Flux	Valeur monétaire (FCFA)	Flux	Valeur monétaire (FCFA)	Flux	Valeur monétaire (FCFA)
Mil	2001	315 157 500	6712,3	1 081 687 145	6523,1	993 794 285
Niébé (Blanc et rouge)	5846	1 529 956 660	5582	1 536 892 060	6887	1 291 725 720
Arachide Décortiqué	141,25	41 889 100	235,5	86 659 290	257,2	96 930 964
Arachide Non Décortiqué	711,5	94 046 070	2687	351 835 780	2162	305 598 700
Sorgho	55,5	9 000 990	1685,5	259 465 870	1521,7	230 126 691
Maïs	356	52 342 680	5293,5	867 287 040	6138,8	986 812 100
Petit Souchet	17	2 013 310	1268	168 250 920	1452,5	132 685 875
Gros Souchet	0,5	102 655	1053	233 681 760	1000,5	156 628 275
Sésame	246	108 240 000	370,59	208 271 580	412,75	244 141 625
<b>TOTAL</b>	<b>9 374,75</b>	<b>2 152 748 965</b>	<b>24887,39</b>	<b>4 794 031 445</b>	<b>26 355,55</b>	<b>4 438 444 235</b>
	FLUX TOTAL (Tonne)			60 618		
	VALEUR MONETAIRE (FCFA)			11 385 224 645		
	VALEUR MONETAIRE (USD)			19 330 000		

**Le processus:** L'un des piliers de la stratégie du Programme de développement de l'agriculture familiale (ProDAF) est l'amélioration des conditions de commercialisation des produits agricoles par la construction de marchés de demi-gros, de centres de collecte et de plateformes de commercialisation des produits agricoles. Ces marchés favorisent les échanges sur des volumes de production importants

<sup>29</sup> Voir détails en Annexe IX

sur plusieurs bassins de production et sont également des lieux de services rendus aux opérateurs économiques. ProDAF a misé sur la construction d'une ingénierie sociale multi-acteurs et l'implication de la société civile rurale organisée (OP) pour créer d'emblée les conditions d'une participation active de tous, l'appropriation et la pérennité des investissements. Le choix a été fait de renforcer les capacités des acteurs économiques organisés à jouer un rôle dans la commercialisation des produits agricoles à des prix rémunérateurs et compétitifs, à travers:

- i. l'appui à l'émergence d'entités autonomes de gestion de marché par délégation au travers d'un partenariat public-privé avec les communes; ce dispositif résultant de l'ingénierie sociale;
- ii. l'appui à ces entités de gestion autonomes (GIE, unions de coopératives) au niveau institutionnel (capacités de gestion, gouvernance, structure organisationnelle, etc.);
- iii. la mise en place d'un système d'informations des marchés (SIM) (sur le niveau et la tendance des prix) via les agences d'appui conseil comme les chambres consulaires (agriculture, commerce) et l'ONG AcSSA;
- iv. Le financement des activités marchandes des OP (Boutiques d'intrants, stockage et collecte des produits agricoles) et des microentreprises rurales inclusives ;

Le mandat de la fédération régionale est de soutenir l'organisation et le suivi, selon leurs domaines de compétences et les spécificités d'intervention, des activités de marché des coopératives et des unions adhérentes autour des centres de collecte, des plateformes et des marchés de demi-gros des zones d'intervention du ProDAF. Quant au Centre de prestation de services de Maradi (CPS), en tant que coopérative de services, son mandat est de soutenir la structuration, l'organisation, le renforcement des capacités et la formation fonctionnelle, le contrôle et la gestion des coopératives et unions membres. A cette fin, il assure des fonctions de conseil en contrôle de gestion et d'audit financier au profit des unions en charge de la gestion des centres de collecte.

À Madagascar et en Ouganda (ESA), les OP nationales ou locales ont fait le lien entre pouvoirs publics, agriculteurs et secteur privé. Dans le cas du Projet d'appui au renforcement des organisations professionnelles et aux services agricoles (AROPA), à Madagascar, les OP ont été chargées de la formation commerciale des agriculteurs, avec un financement issu du projet, et ont aidé les agriculteurs à se rapprocher des établissements financiers locaux pour leurs plans d'activité.

#### **Encadré 16: Partenariat entre les OP et le programme de pays du FIDA à Madagascar (ESA)**

À Madagascar, le partenariat entre le FIDA et les OP remonte à 2008, date à laquelle la formulation du COSOP a permis au Fonds, aux OP et aux pouvoirs publics d'engager le dialogue. De ces discussions a émergé l'un des axes stratégiques du COSOP, à savoir soutenir la structuration des OP. L'objectif était d'aider ces OP à devenir des agents d'exécution efficaces des projets financés par le FIDA.

Deux grands exemples ont été fournis: l'AROPA et le programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux économies régionales (PROSPERER).

Dans les deux cas, l'OP nationale a servi de lien entre le projet, les agriculteurs et le secteur privé. Dans le cas de l'AROPA, les OP ont été chargées de la formation commerciale des agriculteurs, avec un financement issu du projet, et ont aidé les agriculteurs à se rapprocher des établissements financiers locaux pour leurs plans d'activité.

Dans le cas du PROSPERER, la plateforme nationale s'est rapprochée du secteur privé, au nom de ses membres locaux, et a forgé des partenariats commerciaux avec les sociétés privées au profit des agriculteurs.

**Le cas du GAFSP et des projets liés à l'initiative « Chaînon manquant »** doit être analysé de façon distincte, car il ne fait pas partie du programme de prêts et de dons du FIDA: il s'agit d'une initiative novatrice de financement direct des OP (le FIDA assurant la fonction d'entité de supervision) essentiellement axée sur les activités économiques. Dans le cas du CNOP et de l'AOPP au Mali, le financement concerne les plans d'activité de jeunes agriculteurs, tandis que pour l'EAFF, il s'agit de développer la plateforme e-Granary, qui aide les agriculteurs à vendre leurs produits (voir section II). Ce type de don est essentiel pour démontrer la capacité des OP à utiliser des fonds de manière durable, en faveur d'activités à vocation commerciale et avec un impact fort sur les populations rurales pauvres.

**Des programmes régionaux tels que le PAOPA ou le MTCP2 ont également mis l'accent sur le soutien aux services économiques des OP.** De fait, l'objectif de la composante 3 de ces deux programmes était de démontrer que les capacités des OP locales pouvaient être renforcées pour

qu'elles puissent réaliser des activités à vocation commerciale, concevoir des modèles et s'en servir à des fins de gestion des savoirs au sein des réseaux d'OP nationales et régionales. L'exemple du Syndicat national des agricultures vietnamiens (VNFU<sup>30</sup>) peut être souligné à cet égard. C'est d'ailleurs l'orientation que prendre le FO4ACP, à savoir adopter un positionnement beaucoup plus axé sur la dimension économique (voir l'encadré, section II).

Du point de vue des occasions qui se sont présentées, il est intéressant de noter que, dans le contexte de la réforme interne du FIDA, des approches pilotes du secteur privé sont testées par le biais du Programme de participation du secteur privé au financement (PSPF). Ces activités devraient pouvoir être normalisées et étendues pendant FIDA12. Parmi ces initiatives pilotes, le fonds ABC a été créé en 2018 pour fournir des financements à long terme aux OP et aux PME par des fonds d'investissement (prêts, garanties, investissements en capital) et une assistance technique d'Agriterra.

### **Les projets d'investissement du FIDA sont porteurs d'éléments intéressants pour renforcer les capacités des OP locales et nationales**

S'agissant du rôle opérationnel dans les projets d'investissement, les OP sont quasiment toujours (dans 90% des cas) considérées comme des bénéficiaires recevant une aide au renforcement des capacités. Les OP sont locales dans 51% des cas, et rarement liées aux OP en place. Malheureusement, lorsque les OP nationales ou régionales bénéficient elles-mêmes d'un soutien pour renforcer les capacités des OP locales, cette classification des rôles opérationnels ne permet pas forcément de saisir la richesse et la complexité de la situation.

La stratégie utilisée dans plusieurs projets du FIDA pour permettre aux OP nationales de remplir leur mission tout en renforçant les capacités des OP locales directement impliquées dans les projets s'impose peu à peu. Il s'agit de donner aux OP nationales la responsabilité du renforcement des capacités des OP locales ou infranationales (qu'elles soient membres ou pas de l'OP nationale) en concluant des accords de partenariats entre les projets et les OP nationales. Cette démarche est particulièrement intéressante parce qu'elle produit un certain nombre d'effets positifs: i) elle renforce les connexions et les liens entre les OP nationales et les OP locales, ii) elle renforce les capacités des OP nationales dans les domaines qui relèvent de leur mandat, iii) elle permet aux OP nationales d'être en prise avec les problèmes des OP locales, donc de repérer les points sur lesquels une concertation sur les politiques est nécessaire et iv) elle contribue à la durabilité des projets.

Elle est utilisée au niveau national dans plusieurs projets d'investissement du FIDA: i) dans un projet au Tchad, l'OP nationale, le Conseil national de concertation des producteurs ruraux du Tchad (CNCPR) a demandé un renforcement des capacités afin de fournir des services aux OP locales et de mener des actions de plaidoyer commercial (voir encadré ci-dessous), ii) au Burundi, les OP (dont la CAPAD) participent à la structuration des coopératives et à la promotion des produits agricoles, iii) au Niger, la coopérative régionale a créé une coopérative tertiaire dont la mission est de fournir des services économiques et d'audit aux membres (voir encadré avant), iv) en Tunisie, dans le cadre du Programme de développement agro-pastoral et des initiatives locales dans le sud-est (PRODESUD<sup>31</sup>), deux groupes locaux ont été soutenus par le syndicat régional pour la réhabilitation de 50 000 ha de pâturages, v) au Bénin, l'OP nationale a signé un contrat avec le projet du FIDA pour participer à la structuration des OP dans la filière ciblée (Projet d'appui au développement du maraîchage, PADMAR), vi) à Madagascar, l'OP nationale a été chargée, dans la nouvelle conception, de former les OP locales aux champs-écoles paysans, vii) au Viet Nam, ces éléments ont également permis de relier des groupes d'agriculteurs soutenus par des projets du FIDA aux syndicats agricoles locaux, favorisant ainsi la structuration du mouvement paysan.

---

<sup>30</sup> Voir les détails en Annexe X

<sup>31</sup> Voir annexe XI

## Encadré 17: Rôle prévu pour le CNCPRT dans la conception du nouveau projet du FIDA au Tchad

Au Tchad (WCA), pendant la conception du Projet de renforcement de la productivité des exploitations agropastorales familiales et résilience (RePER), l'OP nationale, le CNCPRT, a demandé à jouer un rôle plus actif dans l'exécution et à bénéficier d'un soutien pour renforcer ses différentes branches pour pouvoir suivre les OP sur le terrain. Le projet RePER soutiendra le CNCPRT sur deux aspects: i) en accompagnant les organisations de producteurs à la base et à plusieurs niveaux de structuration afin de renforcer leur dynamique associative, leur capacité à fournir des services économiques et techniques à leurs membres (intrants, conseils techniques, informations sur les marchés et les prix, fonds de roulement, équipements, marketing, services après-récoltes de type tri, calibrage et emballage et ii) en renforçant la structure nationale elle-même pour qu'elle contribue à des enjeux précis, par exemple la création d'une chambre d'agriculture, la loi d'orientation agricole, la consultation sur les terres rurales ou la popularisation de la législation de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) relatives aux coopératives.

Ce type de soutien permet de reconnaître la double capacité des OP nationales à renforcer les capacités des OP locales et à mener une concertation sur les politiques au niveau national, les deux aspects pouvant être considérés comme du renforcement des capacités. Ils reflètent deux perspectives importantes, susceptibles de s'alimenter mutuellement pour accroître la légitimité des OP nationales: un soutien concret aux OP locales afin qu'elles puissent fournir des services efficaces aux producteurs et une voix reconnue au niveau national pour contribuer à l'évolution des politiques qui touchent l'agriculture familiale.

Il s'agit également d'un aspect phare des dons régionaux aux OP mis en place ces dix dernières années en Afrique et en Asie-Pacifique. De fait, parmi les aspects clés de ces programmes figure le fait que les fonds soutiennent les stratégies et visions internes des OP régionales et nationales, donc leur *modus operandi* internes pour renforcer les capacités de leurs OP et des leaders du monde paysan. Plusieurs bons exemples existent, notamment l'Université paysanne et la formation entre pairs des responsables du ROPPA.

### Limites à l'exécution des projets

La baisse constatée de la participation des OP en tant que partenaires d'exécution (54% en 2018-2019 contre 70% en 2014-2015) suscite des interrogations sur la volonté du FIDA ou des pouvoirs publics à s'appuyer sur les OP formées par les précédents projets ou sur la localisation des nouveaux projets dans des zones où les OP n'avaient jamais été soutenues par le passé. Toutefois, sur la durée de vie d'un projet, et dans la mesure où les OP aspirent à devenir, à terme, des partenaires d'exécution professionnels, capables de servir une clientèle et de remplir leur mandat, il serait intéressant de mesurer/évaluer cette évolution.

Il a été constaté que, dans certains pays, les équipes de projet **rencontrent des difficultés pour recruter des OP dans un contexte de mise en concurrence** avec des règles de passation de marchés strictes, qui excluent *de facto* les OP les moins familières des dossiers d'information, alors qu'elles ont été jugées compétentes lors de la conception du projet.

Autre élément qui entrave l'essor des partenariats: l'absence d'instruments complémentaires qui pourraient répondre aux demandes imprévues des OP nationales (ateliers nationaux, activités de suivi des forums paysans nationaux, etc.).

Pour obtenir la participation effective des OP dans les projets d'investissement, les pouvoirs publics et le FIDA doivent absolument fonder leurs partenariats avec les OP sur une liste claire et détaillée de responsabilités et de missions à mener, en précisant les conséquences en matière de capacités fiduciaires, qui devront coïncider avec les exigences du FIDA et des pouvoirs publics (passation de marchés publics, procédures de décaissement, audit externe). L'exécution des programmes d'investissement exige une organisation administrative professionnelle au sein des OP nationales, organisation qui risque de l'emporter sur l'organisation interne existante. Lorsque les indicateurs de performance du projet se dégradent, même pour des raisons légitimes, la crédibilité des OP au niveau national peut s'en trouver affectée et l'OP peut peiner à se faire entendre par les pouvoirs publics. En Guinée, par exemple, l'OP nationale chargée de l'exécution du Programme national d'appui aux acteurs des filières agricoles (PNAFA) se trouve en proie à des difficultés de ce genre. Le projet a été reconfiguré, l'ensemble des infrastructures étant placées sous la responsabilité d'une unité de projet nommée par le ministère, entièrement composée de spécialistes du génie civil et des aspects fiduciaires. L'OP a ainsi pu se reconcentrer sur son mandat, c'est-à-dire renforcer les capacités de ses membres dans certaines filières.

Indépendamment de leur mandat, le choix des OP (et de bien d'autres prestataires de services des projets) peut également faire courir le risque que les OP commencent à se comporter comme des ONG au lieu de concevoir leurs plans stratégiques en tant que représentantes des agriculteurs. Par conséquent, le ciblage direct des OP (en s'appuyant sur la cartographie et le profil des OP) peut être considéré comme faisant partie du processus de conception des projets.

#### **D Partenariat entre le FIDA et les OP par le biais de dons**

##### **Complémentarité et synergies entre les prêts et les dons**

Le résultat de l'analyse quantitative des données ne permet pas de voir l'impact positif que les dons régionaux aux OP (PAOPA et MTCP2 notamment) ont sur les partenariats au niveau national. Plusieurs cas et expériences tirés des rapports de dons aux OP régionales et des questions ouvertes de l'enquête FAFO permettent néanmoins de voir que le renforcement des OP de plusieurs régions s'est traduit par une plus grande collaboration entre les OP et les programmes de pays du FIDA.

Le PAOPA et le MTCP2 interviennent dans des domaines rarement couverts par les projets d'investissement du FIDA, ce qui apporte un complément de soutien et fait des OP, notamment au niveau national, des partenaires solides et fiables pour la conception et l'exécution des projets du FIDA. Les principaux aspects complémentaires des programmes régionaux portent sur les domaines suivants:

- Les dons aux OP ont contribué au **renforcement des institutions, ainsi qu'à la constitution et la diffusion de savoirs**: soutien destiné à renforcer les capacités des OP, les procédures internes, la gestion financière et une gouvernance démocratique pour qu'elles soient des partenaires fiables. En outre, ils sont indispensables pour catalyser les nouveaux partenariats et la mobilisation des ressources pour les OP, ainsi que pour initier un processus d'innovation et de reproduction à plus grande échelle. Les OP soutenues par le PAOPA ont vu leur crédibilité, leur reconnaissance et leur visibilité augmenter auprès des partenaires, pouvoirs publics en tête. Au total, les OP ciblées par le PAOPA ont forgé 186 partenariats pour un montant total de 17 millions d'EUR levés (effet de levier des fonds du PAOPA: 2,14).
- Les dons aux OP ont permis à ces dernières d'accroître leur **participation à l'élaboration des politiques et des priorités** en favorisant le plaidoyer dans plusieurs domaines clés pour le secteur de l'agriculture familiale. Grâce au PAOPA et au MTCP, les OP ont gagné en professionnalisme en matière de plaidoyer, réussissant à bâtir des argumentaires et consulter leurs membres sur les enjeux clés, ce qui a accru leur crédibilité vis-à-vis des partenaires, qui ont de plus en plus souvent consulté les OP pour avoir leur point de vue. Preuve de la réalité de ce soutien, les OP ciblées par le PAOPA sont désormais invitées à participer à 256 organes ou mécanismes de consultation. Les OP ont réussi à engranger plusieurs succès sur le plan politique: la loi sur les sociétés coopératives dans la région EAC pour l'EAFF<sup>32</sup> ou la suppression de plusieurs taxes sur la production végétale en Tanzanie pour l'ACT (voir encadré ci-dessous). En outre, l'EAFF, le ROPPA, le PROPAC et l'AFA ont été mandatés par le FIDA pour participer à l'organisation ou au suivi des résultats des FOFA régionaux dans les zones ESA, WCA et APR.

##### **Encadré 18: Impact de l'ACT (Tanzanie) sur les réunions de consultation sur les politiques agricoles**

Le Conseil agricole de Tanzanie (ACT), une OP nationale membre de la SACAU, a organisé six réunions de consultation avec le Ministère de l'agriculture, la commission parlementaire sur le budget, la commission parlementaire sur l'agriculture, le Ministère du commerce et le Ministère des finances. Les questions abordées ont été les intrants agricoles, les réformes fiscales, l'environnement économique dans le pays et l'élaboration d'un plan directeur qui permettrait de renforcer les organismes de réglementation tanzaniens. Grâce à des réunions et à d'autres activités de lobbying, l'ACT a réussi à obtenir du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche la suppression de 117 redevances, taxes et droits appliqués à la production végétale, les coopératives, l'élevage et la pêche. En outre, le gouvernement, par le biais du Ministère des finances, a accepté de dispenser de TVA et de taxes à l'importation les biens d'équipement afin de réduire le coût d'achat et d'importation des machines et installations utilisées pour la production agricole.

Source: SACAU, Rapport d'achèvement du PAOPA, 2019

<sup>32</sup> Voir étude de cas à l'Annexe XII.

- S'agissant de la **prestation de services économiques**, les dons aux OP ont amélioré la capacité de ces dernières à fournir des services économiques à leurs membres et à faire le lien entre filières et initiatives commerciales rentables, avec à la clé une augmentation des revenus et de nouveaux débouchés professionnels. Le PAOPA a permis un véritable changement de mentalités au sein des OP, à tous les niveaux. C'est tout particulièrement le cas des OP régionales, mais aussi celui des OP nationales: elles sont passées d'un état d'esprit axé sur le « tout plaidoyer» à un mandat intégrant les services économiques. Grâce au MTCP2, les compétences en matière de services économiques ont par exemple permis au Réseau des paysans et de la nature (FNN) et à la Fédération des organisations de producteurs agricoles (CFAP), deux OP cambodgiennes, d'être partenaires d'exécution du Projet de promotion de marchés inclusifs en faveur des petits agriculteurs (AIMS) du FIDA, qui entend développer des filières crédibles et des marchés inclusifs et renforcer les capacités des institutions locales et agricoles pour faire augmenter les revenus des petits exploitants.

Il s'agit de cas d'OP qui expliquent clairement que c'est leur participation au PAOPA ou au MTCP2 qui a les aidées à s'imposer comme des partenaires plus professionnels et plus crédibles auprès des programmes de pays du FIDA et bien plus encore. La CAPAD<sup>33</sup> et le PIFON<sup>34</sup> constituent deux exemples marquants, où la chaîne logique est évidente: grâce au soutien du PAOPA/MTCP2, ces OP ont renforcé leurs capacités et réussi à participer davantage à la conception du premier COSOP du FIDA, puis aux projets d'investissement du Fonds au niveau national, puis à être nommées comme partenaires d'exécution clés de ces projets (voir le cas PIFON dans l'encadré ci-dessous). La CAPAD et le PIFON sont allés plus loin, dans leur collaboration, que le partenariat pour le cœur de métier du FIDA. Par exemple, le FIDA a contribué à la création du forum national des OP au Burundi et mandaté le PIFON pour l'organisation de plusieurs événements. Le gain de professionnalisme et de visibilité a renforcé leur crédibilité auprès d'autres partenaires du développement, ce qui leur a permis de lever des fonds supplémentaires pour leur réseau.

#### Encadré 19: Renforcement de la coopération entre le FIDA et le PIFON dans la région Pacifique

**Contexte:** Depuis 2008, le PIFON œuvre en tant qu'organisation factière régionale pour sept organismes nationaux d'exécution regroupant 19 OP (Fidji, Papouasie-Nouvelle Guinée, Samoa, Îles Salomon, Timor-Leste, Tonga, Vanuatu, Îles Cook et Nouvelle-Calédonie) et touchant 80 000 exploitants pratiquant l'agriculture familiale.

Depuis plus de 30 ans, le FIDA fournit des fonds pour aider la population rurale des îles du Pacifique à améliorer son sort. Dans cette région, la stratégie du FIDA vise à aider les ruraux pauvres à cultiver des plantes locales, notamment des variétés autochtones traditionnelles, pour répondre aux enjeux aussi bien climatiques que nutritionnels. Depuis 2013, les ressources du Fonds pour les projets en Océanie ont plus que doublé, atteignant 15 millions d'USD.

#### Renforcement du partenariat entre les OP océaniques, leur réseau régional et le FIDA



2011	2012	2013	2014-2015	2016
Formalisation du réseau régional PIFON	Appel d'offres pour le mandat d'organisme sous-régional d'exécution du MTCP2	Organisme sous-régional d'exécution du MTCP2	Invitation des OP océaniques aux FAFO régionaux	Organisme d'exécution du FO4ACP
				Adhésion du PIFON au FAFO régional
		Organisation, par le PIFON, de la réunion d'examen du portefeuille du FIDA dans le Pacifique		Déclaration d'engagement entre le FIDA et le PIFON au sujet de l'engagement des OP océaniques

<sup>33</sup> Voir l'étude de cas complète en Annexe XIII

<sup>34</sup> Voir l'étude de cas complète en Annexe XIV

## Principaux effets directs

**Effet direct 1:** Les OP océaniques participent activement à la conception et à l'exécution des nouveaux projets du FIDA

Tableau 1: Modalités de participation des OP à la conception des projets des OP du FIDA et à la future exécution

Nom du projet	Pays, région	Rôle des OP dans la conception	Effets directs
Projet en faveur des partenariats agricoles aux Fidji	Fidji	Deux membres du conseil du PIFON participent	Le PIFON devient un prestataire de services potentiel
		Les OP membres du PIFON participent aux consultations sur la conception	Le PIFON est invité au lancement de l'atelier en avril 2016
Jeunesse et agriculture biologique en faveur de la résilience	Îles Cook, Niue, Îles Marshall	Consultation du PIFON	Le PIFON devient un prestataire de services potentiel
			Le PIFON est invité au lancement de l'atelier en
L'agriculture comme activité commerciale au Samoa*	Samoa	Le PIFON dirige la conception	Les capacités des OP sont renforcées, elles fournissent des services au nouveau projet
		Les OP membres participent	
Organisations paysannes pour l'Afrique, les Caraïbes et le Pacifique	ACP	Le PIFON pilote la totalité de la conception du projet pour la région Pacifique	Le PIFON gère l'exécution du projet dans la région Pacifique

**Effet direct 2:** Les OP océaniques travaillent activement avec le personnel du FIDA et les chargés de projet, le PIFON étant intervenu en tant que prestataires de services du FIDA et a organisé deux événements régionaux portés par le Fonds: i) en 2014, le premier atelier régional océanique en préparation de la deuxième réunion mondiale du Forum des peuples autochtones et ii) en novembre 2015, un atelier visant à examiner le programme du FIDA dans la région Pacifique. Le PIFON a ainsi pu présenter son travail auprès des OP de la région, apporter des contributions aux projets actuels et futurs du FIDA et rencontrer les autres coordinateurs de projet.

**Effet direct 3:** Les OP océaniques et le FIDA collaborent pour mener des actions de sensibilisation aux grands enjeux politiques (les femmes dans l'agriculture et l'adaptation aux changements climatiques) lors de manifestations parallèles organisées lors d'un événement régional majeur, la Semaine océanique de l'agriculture, en 2016 et 2019.

## Soutenir les thèmes transversaux du FIDA par des dons aux OP

Outre les principaux dons régionaux OP, d'autres dons en faveur de ces organisations ont été conçus (ou exécutés) lors de la période étudiée dans le présent rapport, et sont détaillés à la section II. Ils portent sur l'égalité des sexes, la jeunesse et les changements climatiques. Ces enjeux intéressent le FIDA autant que les organisations paysannes et doivent être intégrés de façon aussi vaste que possible grâce aux dons. Le quatrième thème transversal du FIDA (la nutrition) n'est pas encore couvert par des dons aux OP, même s'il existe vraisemblablement un certain nombre de sujets où ces dons seraient logiques (agriculture familiale, diversité des produits, marchés territoriaux, promotion des produits locaux et des produits de l'agroécologie).

### *E Premières conclusions de l'expérience des FAFO régionaux*

#### Exemple de suivi concret des plans d'action nationaux

Malgré toutes les difficultés rencontrées lors de la préparation et de la tenue des FAFO régionaux (voir section III), des évolutions encourageantes ont été constatées dans certains pays, où les plans d'action conçus lors des FAFO ont été utilisés pour piloter le partenariat entre le FIDA et les OP. Par exemple, au Burundi, plusieurs effets directs ont été observés comme le montre l'étude de cas CAPAD à l'annexe XIII et le plan d'action du Burundi résultant du FAFO régional de l'ESA à l'annexe XV.

La réunion mondiale 2020 du FAFO sera également l'occasion, pour les comités de pilotage des FAFO régionaux, de faire le bilan de leurs expériences, de revenir sur les forces et les limites, et de formuler des recommandations<sup>35</sup> à destination du Forum.

### **Attentes des représentants des OP vis-à-vis du processus du FAFO régional**

L'enquête transmise aux responsables des OP membres des comités de pilotage des FAFO régionaux a permis de recueillir leurs attentes. À la question « quelles seraient les principales réalisations des FAFO régionaux dans dix ans », ils ont répondu:

#### ***Plus de participation des OP au cycle des projets du FIDA***

- Les OP participent plus activement à la conception et au suivi des projets du FIDA, afin que les OP locales puissent être atteintes et, par conséquent, i) obtenir un impact économique, ii) donner naissance à des innovations et iii) améliorer le partenariat FIDA/OP;
- Les OP participent à l'exécution des projets d'investissement du FIDA et, quand c'est possible, interviennent en tant que partenaires d'exécution professionnels;
- Les OP de petite taille (solides ou ayant bénéficié d'un renforcement) sont capables d'aider leurs membres à accéder aux programmes du FIDA et à contribuer efficacement à la réduction de la pauvreté au niveau des foyers.

#### ***Plus de collaboration entre le FIDA et les OP régionales***

- Les relations entre les organisations sous régionales et les agents du FIDA chargés des opérations régionales s'améliorent, ce qui augmente les possibilités de coopération.

#### ***Plus de complémentarité dans les partenariats entre le FIDA et les autres partenaires techniques et financiers au profit des OP***

- Les responsables des OP connaissent mieux les instruments des différents organismes, ce qui permet des actions complémentaires du FIDA, de la FAO et de l'IICA (exemple de la région LAC).

#### ***Plus de participation conjointe FIDA/OP à l'élaboration des politiques nationales et régionales***

- Le partenariat entre les OP et les équipes de pays du FIDA se renforce, ce qui aide les OP à mieux participer à l'élaboration des politiques publiques au nom des agriculteurs familiaux, au niveau régional comme national.

#### ***Meilleur positionnement des agriculteurs familiaux vis-à-vis des thèmes transversaux phares du FIDA***

- **Égalité des sexes et jeunesse:** i) accroissement de la participation des jeunes et des femmes à l'entrepreneuriat agricole par le biais des programmes financés par le FIDA, ii) confiance d'une jeunesse engagée en faveur de l'agriculture, gage de sécurité alimentaire au niveau local et national.
- **Changements climatiques:** i) adoption et promotion d'une agriculture climatiquement rationnelle (agriculture biologique et écologique dans la région ESA), ii) renforcement de la résilience climatique grâce aux nouvelles compétences et connaissances entrepreneuriales des agriculteurs, iii) possibilité, pour les OP, de produire suffisamment et de façon durable afin d'avancer dans la transition vers l'agroécologie, dans le respect des ODD.

---

<sup>35</sup> Un premier ensemble de recommandations peut être résumé à partir des résultats de l'enquête et est présenté à l'annexe XVI

## Conclusion et marche à suivre

La session 2020 de la réunion mondiale du Forum des organisations paysannes intervient à un moment clé pour les OP comme pour le FIDA. Après avoir célébré ses dix ans lors de la session 2016, le FAFO a vécu, pour la première fois, un processus de décentralisation qui a eu lieu dans quatre des cinq régions dans lesquelles travaille le FIDA. Du côté du Fonds, une série de changements et de réformes internes a été engagée: décentralisation des opérations pour les rapprocher des agriculteurs et de leurs organisations nationales et régionales, mais aussi reconstitution des ressources (FIDA12), de laquelle des nouvelles orientations innovantes émergent.

Le présent rapport nous invite, au sein du FIDA comme des OP, à prendre le temps de réfléchir à un certain nombre de questions et de possibilités, car il est évident que la maturité du partenariat entre le FIDA et les OP a connu une évolution considérable et positive depuis la création du FAFO mondial en 2006.

Tout d'abord, il est vrai que l'analyse quantitative du partenariat met en lumière une stabilisation relativement forte du partenariat entre le FIDA et les OP, aussi bien pour les COSOP que pour la conception des projets. Toutefois, la dégradation apparente de la qualité des partenariats (essentiellement au niveau de la conception des COSOP, mais aussi des projets en cours), alors qu'il existe de nombreux cas intéressants de collaboration entre le FIDA et les OP, interroge la méthodologie et nous invite à revoir la manière dont le partenariat est évalué. De fait, il est important de saisir dès aujourd'hui les tendances et modalités des partenariats qui, nouvelles ou confirmées, se sont révélées efficaces pour produire un impact pour les petits exploitants agricoles. Avec la stratégie de consultation des parties prenantes et de retours d'information approuvée en décembre, c'est également l'occasion, pour les OP, de demander à être consultées de manière plus systématique lors des phases de conception.

Des éléments intéressants sur la manière dont les OP s'engagent aujourd'hui dans les projets et programmes de pays du FIDA sont mis en lumière par le rapport. Citons par exemple le fait qu'il est de plus en plus courant que les OP bénéficient d'un soutien financier pour leurs plans d'activité, à titre individuel ou dans le cadre d'un partenariat public-privé-producteurs. D'autres innovations en faveur des services économiques des OP, notamment l'initiative «Chaînon manquant» du GAFSP gérée par les OP, permettent également de trouver des stratégies de financement directement des OP en tant qu'entités du secteur privé. Ces expériences doivent nourrir la réflexion du FIDA sur la manière de s'engager concrètement auprès des OP pour produire un impact sur les agriculteurs familiaux.

La session 2020 du FAFO est également une occasion phare de faire le bilan des résultats obtenus et des enseignements tirés de l'exécution de deux grands dons aux OP régionales (le PAOPA et le MTCP), tous deux achevés en 2019. Le rôle déterminant de ces dons pour renforcer les capacités des OP régionales et nationales afin de les aider à être plus professionnelles et à devenir des partenaires responsables du FIDA, des pouvoirs publics et des autres partenaires, est également mis en avant dans le présent rapport. Les dons régionaux aux OP ont effectivement eu des répercussions positives concrètes, bien que parfois difficiles à appréhender, sur l'évolution du partenariat entre le FIDA et les OP au niveau national, mais aussi régional. L'édition 2020 du FAFO nous invite, collectivement, à continuer de capitaliser sur ces expériences pour inspirer les autres.

Au-delà de ces résultats, le succès des dons régionaux aux OP a mené à la conception de nouvelles phases de ces programmes en soutien aux OP régionales. Une nouvelle phase en Afrique (avec le FO4ACP) et en Asie (avec l'APFP) est approuvée ou sur le point de l'être. Ces programmes étendent la couverture géographique aux Caraïbes (le soutien étant apporté par le FO4ACP) et à l'Amérique latine (par le biais de l'OP dans la région LAC qui sera approuvée d'ici peu). En outre, ces programmes ont offert au FIDA, aux OP et aux donateurs stratégiques (au premier rang desquels la CE, le secrétariat de l'ACP et la DDC) l'occasion de forger un partenariat de développement unique et essentiel à l'organisation des FAFO mondiaux. Enfin, le partenariat technique de long terme avec AgriCord est reconduit pour de futures interventions; il sera déterminant pour renforcer les capacités commerciales des OP locales. Un regain d'efforts est nécessaire pour mieux suivre et évaluer les progrès des partenariats nés des dons aux OP.

Des FAFO régionaux ont été organisés dans la plupart des régions. Même si les effets directs et les impacts sur les partenariats au niveau national sont inférieurs aux attentes, et dans la mesure où ce processus de décentralisation s'est produit à une période critique pour la plupart des agents du FIDA sur le terrain, les CPP et les membres des OP ont déclaré que les FAFO régionaux avaient apporté une valeur ajoutée par rapport aux réunions mondiales sur plusieurs aspects: appropriation, participation

accrue des responsables des OP, augmentation des interactions avec les agents du FIDA et le personnel des projets du FIDA, davantage d'espace de concertation sur les politiques. Il semble donc s'agir d'un dispositif pertinent, en mesure d'améliorer nettement et constamment le partenariat FIDA/OP et de favoriser un rapprochement avec les problèmes des agriculteurs et les opérations du Fonds.

Le rapport *Partenariats en action* apporte encore une fois la preuve que le partenariat entre les OP et le FIDA produit des résultats importants en matière de concertation sur les politiques permettant de créer un contexte propice au développement de l'agriculture familiale. Les OP sont de plus en plus appréciées par les CPP/directeurs pays du FIDA pour leurs éclairages pertinents en matière politique lors de la conception des COSOP. Les dons aux OP régionales se sont également avérés déterminants pour plusieurs processus clés.

Compte tenu de tous les défis qui attendent les agriculteurs familiaux, les capacités des OP qui ont été renforcées par le soutien du FIDA et d'autres partenaires sont précieuses en ce début de Décennie des Nations unies pour l'agriculture familiale. Il semble donc qu'une association judicieuse de concertation régionale renforcée, qui s'appuie sur les FAFO régionaux, et de dons aux OP régionales puisse faire naître, à l'avenir, de nombreuses possibilités de partenariats efficaces, inclusifs et durables en faveur des pauvres.