

EVALUATION FINALE

**DE LA CONVENTION PROGRAMME « RENFORCEMENT DE
L'AUTONOMIE DES CAPACITES PRODUCTIVES DES
AGRICULTURES FAMILIALES EN ZONES RURALES ISOLEES
D'AFRIQUE SUB-SAHARIENNE ».**

Ethiopie, Madagascar, Malawi, Sierra Leone

INTER AIDE

DOCUMENT DE SYNTHESE

Juin 2013



Avant-propos

Ce document de synthèse constitue un tiré à part des principales observations, conclusions et recommandations de l'équipe d'évaluation. La plupart des éléments évoqués dans le présent document sont détaillés et argumentés dans le document principal.

Introduction

La Convention Programme « Renforcement de l'autonomie et des capacités productives des agricultures familiales en zones rurales d'Afrique Sub-Saharienne » est mise en œuvre par l'ONG Inter Aide et ses partenaires dans 4 pays africains (Ethiopie, Madagascar, Malawi et Sierra Léone). Démarrée en 2010, pour une période de trois ans, cette convention multi-pays, a pour objectif de renforcer l'autonomie et les capacités productives des agricultures familiales des zones rurales isolées ciblées en articulant son action autour de :

- Un appui à l'amélioration de la production et à la diversification des exploitations ;
- Le renforcement de l'autonomie semencière des familles paysannes ;
- Le soutien à l'émergence et au développement d'organisations paysannes.

L'évaluation menée du 02 avril au 10 juin 2013 devait apprécier les résultats et enseignements de la CP, de mesurer la pertinence, l'efficacité des actions et dispositifs mis en place, de déterminer s'ils sont pérennes et appropriés par les acteurs et de façon prospective, de proposer des options stratégiques pour optimiser la poursuite de l'action tout en identifiant les freins et les leviers pouvant favoriser le développement d'un tel programme multi-pays. La méthodologie de travail s'est organisée autour de 3 grandes étapes : préparation de l'évaluation (entretien avec le client, l'AFD et analyse bibliographique), les analyses de terrain (14 au 25 avril 2013 en Ethiopie, 16 au 29 avril 2013 au Malawi, 2 au 10 mai 2013 à Madagascar), la rédaction du rapport et la restitution des résultats (29 Mai 2013 en France et 11 juin 2013 à Manakara/Madagascar).

Principaux constats

Dans les quatre pays Inter Aide est donc intervenu autour de trois grandes problématiques;

- Proposer des innovations qui répondent aux contraintes que rencontrent les ménages dans la gestion de leurs exploitations agricoles. Ces tests cherchent à promouvoir des technologies simples, maîtrisables localement, etc. Elles sont fondamentalement liées aux préoccupations des exploitants agricoles ;
- Développer des dispositifs de conseil de proximité aux exploitations agricoles destinés à proposer des alternatives techniques adaptées ;
- Appuyer le renforcement de mécanismes destinés à enracer les principaux services dont les exploitations ont besoin (conseils et sécurisation de l'accès aux intrants) principalement en favorisant la mise en place d'organisations qui proposent des dispositifs de proximité simples : sécuriser l'accès aux semences et aux intrants, assurer du conseil, favoriser le stockage et la commercialisation du matériel végétal et/ou de la production, etc. L'émergence d'un réseau d'organisation de producteurs a été appuyée dans les quatre pays (groupements de base, unions et Fédération à Madagascar, iddirs en Ethiopie, APC et clubs d'irrigation au Malawi en lien avec la troisième composante du projet).

Le dispositif d'intervention proposé est **pertinent** car il a eu une incidence directe sur l'augmentation de la production, la productivité de la terre et les revenus des ménages impliqués; l'amélioration de

la résilience aux ménages vulnérables aux chocs et la réduction de la période de soudure. Les collaborations menées avec les services de l'Etat (Malawi, Ethiopie), l'organisation paysanne Fagnimbogna (Madagascar) et un opérateur local (RCDBIA en Ethiopie) favorisent l'internalisation des résultats et leur diffusion

La conduite de la CP a été **efficace**. En deux ans, le programme a touché près de 15.333 exploitations familiales, soit 85% de l'effectif prévu. 28% de ces EAF sont considérées comme vulnérables. Les bénéficiaires indirects n'ont pas été mesurés. Le taux de diffusion de producteur à producteur estimé à Madagascar est de 1,7 en prenant en compte un taux d'abandon de l'ordre de 21%. On peut considérer que cette diffusion est significative en Ethiopie, grâce à l'action des services de l'Etat, qui relaient les messages du projet. Les résultats des interventions au niveau des exploitations appuyées sont perceptibles, en particulier au niveau des résultats agronomiques sur les parcelles ayant fait l'objet d'un suivi rapproché (30 à 90% d'augmentation des rendements)

Près de 350 groupements (iddirs compris) ont été appuyés et renforcés et une dizaine d'organisations fédératives ont émergé au cours des deux premières années, en plus des 28 Unions de la Fédération Fagnimbogna. Les résultats sont probants au niveau des groupes de base, mais reste plus difficiles à concrétiser pour les organisations de niveau intermédiaire. Les groupes de base constitués sur des fonctions simples affichent un bon niveau d'autonomie, qu'il sera difficile de réaliser au niveau des organisations fédératives sans un appui de l'Etat.

Inter Aide a testé et diffusé un certain nombre d'**innovations qui répondent aux contraintes que rencontrent les exploitations agricoles**. Les principales thématiques concernées sont : la lutte biologique au niveau des cultures maraîchères (Sisal, tephrosia, etc.), les essais agronomiques (variétés fourragères et agroforestières, variétés de haricot, banane plantain, maïs OPV, arachide, soja, etc.), essais de fertilisation (DAP sur riz, techniques réduisant le travail du sol, fertilisation organique, etc.), essais d'équipements (sarcluses, pompe à pied), essais de conservation et de protection phytosanitaire de semences (haricot, riz, maïs, arachide, soja, etc.) et des essais de transformation (huile de palme en Sierra Leone). Les itinéraires validés sont diffusés au niveau des paysans appuyés et des Organisations de Producteurs (OP). Ces **tests cherchaient à promouvoir des technologies simples, maîtrisables localement**.

L'approche de conseil est fondée sur la diffusion d'itinéraires techniques confirmés, l'acquisition par les producteurs volontaires de nouvelles compétences techniques et leur mise en pratique. Elle repose sur un suivi individuel de proximité à Madagascar, en Ethiopie et en Sierra Leone et la formation de référents techniques (paysans pairs, techniciens d'Union à Madagascar) qui relaient les messages du technicien. Au Malawi, les approches sont collectives au sein des APC et des Clubs d'irrigation. L'approche de conseil est principalement technique, un intérêt modéré semble porté à la dimension économique de l'exploitation.

Au cours de deux premières années les résultats enregistrés sont :

- En Ethiopie, 2792 producteurs ont réhabilité et mis en valeur 238 ha Les principaux acquis techniques sont en cours de diffusion par le biais de agents du Ministère de la l'Agriculture et des *Farmer Training Centers* (Centre de formation de producteurs) ;
- A Madagascar, 1626 Ménages ont appliqué les techniques préconisées sur 87,7 ha (5,4 ares par ménage et moyenne soit environ 5% de la taille moyenne des exploitations appuyés). 13 techniciens ont été mobilisés au niveau des deux districts :

Tant dans le cas de l'Ethiopie que de Madagascar, ces données concernent les parcelles suivies. Les exploitants ont effectivement adopté certaines techniques sur d'autres parcelles. Les techniciens de terrain n'ont pas fait de suivi systématique qui aurait permis d'estimer le niveau d'adoption des techniques proposées au niveau global de l'exploitation.

- Au Malawi,

- o en 2011, 67 APC suivies regroupant 2647 paysans formes et encadres afin de diversifier leurs cultures, conserver, sélectionner des semences améliorées, les renouveler et améliorer durablement la fertilité de leurs sols et en 2012 création de 39 nouveaux APC regroupant 1 344 membres créés et appuyés ;.
- o En 2012, 39 anciennes APC ont été suivies par 10 agents du gouvernement (à Chadza)
- o En 2011, 24 clubs d'irrigation ont été créés et suivis, regroupant 788 paysans ayant reçu au total, 801 kilos de maïs, 2215 paquets de semences potagères, 1950 kilos de pomme de terre, 1391 kilos d'engrais CAN, 1480 kilos d'engrais NPK, 30 kilos de D-coumpound et des pesticides ont été distribués aux groupes ;
- o En 2011, 23 hectares de terres ont été protégés communément à l'aide de dispositifs anti érosion (structures et plantation de vétiver).
- En Sierra Leone :
 - o Le milieu paysan est initialement très peu structuré. Un encadrement individuel qui a été privilégié avec comme objectifs la diffusion de pratiques innovantes et la recherche d'actions potentiellement porteuses d'intérêts collectifs ;
 - o 64 Groupes de Conservation de Semences (GCS) ont été créées et encadrées pour la conservation du riz et de l'arachide notamment ;
 - o Construction de 8 magasins de stockage et réhabilitation d'un autre auprès d'anciens GCS ;
 - o On observe une baisse effective des effectifs entre la première et la deuxième année. La principale explication réside dans le réajustement de l'approche de ciblage des bénéficiaires avec le passage progressif d'une approche « par culture » à une approche « par exploitation».

L'appui à l'organisation de la filière semences se traduit par des résultats encourageants :

- A Madagascar, ils complètent des résultats plus anciens (contractualisation entre des groupements semenciers et la FAO pour la production de semences de riz). Au cours des deux premières années 860 paysans ont bénéficié d'environ 70.000 stolons de variété améliorée de patate douce pour multiplication, 456 paysans ont bénéficié de semences de riz (Mihary, Sebota, X265) pour multiplication, 705 kg de semences de haricot ont été distribuées pour être multipliées, des semences améliorées ont été diffusées par le biais de la coopérative Antsi Vatsy, 40 groupes de conservation des semences ont été mis en place, regroupant 296 ménages TP ont été mis en place. La diffusion de semences par des producteurs individuels est liée à un engagement contractuel qui précise les modalités de cession des semences (vente, mais également diffusion à des ménages périphériques, associée à du conseil technique) à un nombre défini d'exploitations;
- En Ethiopie, 25.267 plantules et 396 kg de semences de variétés fourragères ont été distribués, 109.476 plants et 165 kg de semences vivriers ont été distribués (patate douce, manioc, pomme de terre, enseteraie, etc.). 47.173 plants agroforestiers ont également été distribués. Des groupes de multiplication de semences de blé ont également été appuyés ;
- Au Malawi
 - o En 2011, 67 banques de semences ont été constituées avec un apport d'Inter Aide pour la constitution d'un fond de roulement et en 2012, constitution de 39 nouvelles banques de semences : apport initial en semences (maïs, soja, arachide, haricots, entre autres) ; taux de multiplication du stock en 1re année de 1,86 dans le Centre et de 1,17 dans le Sud. En 2011, 29 greniers de conservation des semences construits dans 23 APC et en 2012 construction de 29 nouveaux greniers
 - o En 2011, 184 sacs de 50 kg (volume) de rejet de patate douce et 166 boutures de manioc distribués et en 2012, distribution de semenceaux de tubercules (>10 000 boutures de manioc, 9 t de patates douces, 106 seaux de pommes de terre)
 - o En 2011, établissement de pépinières d'arbres avec distribution de polytubes, d'arrosiers, de semences d'arbres. Près de 200 000 arbres forestiers, agro-forestiers

et fruitiers (mangue, papaye, agrumes, sapote blanche, avocat) ont été semés et ont survécu après 1 an. En 2012, distribution de matériel et plantation réussie d'environ 132 000 arbres.

Au Malawi et à Madagascar, le système de banques de semences collectives ou les groupes de conservation, liés à des champs collectifs en première année ou à des crédits semences en fonds revolving octroyé par le projet, est bien adapté.

Aujourd'hui, l'un des principaux enjeux pour les organisations appuyées est de **sécuriser la trésorerie pour assurer le renouvellement du matériel végétal amélioré aux échéances souhaitables**. A Madagascar et en Ethiopie, Inter Aide a appuyé la création de coopératives d'approvisionnement et semencières. Les coopératives éthiopiennes sont aujourd'hui autonomes. Les coopératives malgaches sont davantage confrontées aux difficultés à constituer une trésorerie suffisante pour sécuriser les approvisionnements.

Au cours des deux premières années :

- A Madagascar, 75 groupements et 4 unions ont été créés. Ils complètent les 111 groupements et 23 unions de la Fédération Fagnimbogna qui bénéficient également d'appuis. La création de 4 coopératives a été facilitée. L'une d'entre elle est aujourd'hui fonctionnelle (Ampy Vatsy). Près de 200 paysans pairs (formations techniques) et d'une trentaine de techniciens d'unions (formations animation, évaluation d'OP et montage de projet) ont été identifiés, formés et sont régulièrement suivis;
- En Ethiopie, 30 iddirs et 2 coopératives ont été appuyées. 94 paysans pairs ont également été formés et suivis;
- Au Malawi
 - o Poursuite de l'appui à 3 unions émergentes (comprenant 1681 membres)
 - o Incorporation d'une 7ème sous-association à l'union Tilimbike dans le TA de Chadza, poursuite de la structuration de l'union Phindu Lathu créée en 2011 dans le TA de Jenara et intégration de l'union Umodzi du TA de Zomba (créée en 2010) dans le dispositif d'accompagnement de la convention ;
 - o Stockage et vente de 50 tonnes de produits agricoles par les 3 unions (soja, maïs, arachide, pois d'Angole, pois bambara).
 - o Appui à l'union Tilimbike pour une activité de multiplication de semences avec des résultats mitigés

L'approche genre est respectée au sein des organisations de Madagascar et du Malawi mais la présence des femmes au niveau des instances de décision reste encore limitée. Elles restent fortement handicapées par un niveau d'éducation et d'alphabétisation inférieur à celui des hommes.. Une implication plus forte des femmes dans la vie des associations est étroitement liée à la mise en place de programmes d'alphabétisation fonctionnelle à leur endroit.

Dans l'ensemble, le dispositif peut apparaître **efficace**, dans la mesure où les résultats atteints au cours des deux premières années sont supérieurs à ceux de la feuille de route proposée avec des ressources moindres.

La mise en œuvre de la CP a été réalisée sous la forme d'un financement conjoint. Le montant affecté sur la période (1 Novembre 2010 au 31 Octobre 2013) est 2.501.428 euros, dont 1.250.714 euros alloués par l'AFD (soit 50% du montant total). Le montant exécuté au 31/10/2012 est 1.584.351 euros, soit 63% du budget prévisionnel (tableau à la suite)

Les données du Malawi montrent que le différentiel de coût d'intervention entre un producteur vulnérable et un producteur non vulnérable est important (81 euros par personne/année pour les familles vulnérables et 31 euros par personne/année pour les membres des APC).

Les conditions de **durabilité** des acquis sont fortement liées au niveau d'implantation des services de l'Etat dans les zones rurales (et à la nature des services qu'ils sont en mesure d'offrir), aux modes de

partenariat que le projet a noué avec eux et à la capacité des organisations locales existantes (iddirs) ou mises en place à s'ériger en interlocuteurs aptes à exprimer des besoins et à apprécier la qualité de l'offre de service. Des conditions favorables existent en Ethiopie et au Malawi (TA de Chadza) pour poser les résultats.

L'ancrage de la connaissance technique au niveau des paysans pairs constitue un atout, sous condition qu'ils soient également reconnus par les autres services en charge de la vulgarisation agricole intervenants dans les zones.

Les fonctions liées à la sécurisation des semences et du matériel végétal prises en charge par des organisations de base constituent également une réussite. La question centrale repose sur les capacités des organisations fédératives, là où les services de l'Etat sont absents, à pouvoir relayer l'action du projet (liens avec les fournisseurs, les acheteurs et la recherche en particulier). Un effort important doit encore être consenti pour consolider ces organisations sur les fonctions vitales de conseil et d'approvisionnement en intrants.

Les compétences de l'ONG RCDBIA en Ethiopie en matière de réhabilitation des terres communales sont acquises, et investies par ses agents au-delà du cadre du projet, ce qui constitue également une réussite notable. Le niveau de responsabilisation de l'ONG MADAM en Sierra Leone reste faible, en raison de la faible motivation de ses cadres à s'investir sur les terrains dans la durée. Ce partenariat est sans avenir, en premier lieu pour les paysans de la zone.

A ce stade, il est difficile d'identifier **les impacts** réels du projet. Nous avons démontré qu'ils étaient relatifs, dans la mesure où ils ne touchent qu'une partie des parcelles des exploitations touchées et que la diffusion de paysan à paysan reste modérée, à l'exception de l'Ethiopie où elle est prise en charge par l'intermédiaire des services de vulgarisation.

L'évaluation reste assez discrète sur l'évolution des activités de la CP en Sierra Leone. L'intervention d'Inter Aide dans la zone est beaucoup plus récente, le contexte est complexe et difficilement lisible (en lien avec l'histoire du pays).. En dépit de la défection du partenaire local (ONG Madam) et des difficultés internes au projet, certains acquis sont à retenir au cours de cette CP : techniques de multiplication de variétés d'igname, diffusion de la riziculture améliorée de bas-fonds, développement des techniques culturales de l'oignon qui constituent de réelles opportunités pour la zone. Des techniques de diffusion des pratiques à échelle significative sont également testées et sont à évaluer (ce qui constitue une particularité du pays). Un travail utile a été réalisé en matière de conservation de semences. Tout est effectivement à construire en matière de développement de services de proximité et de relations partenariales pour les raisons évoquées précédemment.

Principales conclusions

Cette « trame » d'intervention a été déployée à des rythmes différents dans les quatre pays. Inter Aide a pris l'option d'intervenir dans des zones « isolées » où prévalent de fortes densités démographiques, conjuguées à de faibles niveaux d'urbanisation et des taux de croissance de la population élevés (autour de 3% par an). Egalement, dans les zones d'intervention, beaucoup de ménages sont dirigés par des femmes seules et comptent parmi les plus précaires.

Les principaux résultats à retenir ont permis:

- D'offrir aux ménages appuyés des alternatives techniques adaptées à la nature de leurs exploitations agricoles qui ne disposent plus aujourd'hui de la souplesse de gestion de celles des générations précédentes;
- Une augmentation globale probable de la production (et probablement des revenus) au niveau de « l'échantillon » des producteurs directement appuyés ;

- L'approche différenciée, a permis des progrès économiques au niveau des ménages Très Précaires (TP), mais il est probable qu'ils soient difficiles à pérenniser ;
- L'appui a été concentré sur des producteurs motivés qui ne sont pas « effrayés » d'affronter les réalités « prix » des marchés de biens et de services (en particulier les fertilisants), qui constituent des références visibles et crédibles pour les autres ménages. Le ratio de diffusion de producteur à producteur de 1,7 est un résultat encourageant, mais peut être amélioré ;
- La proximité d'un dispositif de conseil permanent (techniciens et socio-organismes) induit une amélioration évidente des relations de travail entre techniciens de terrain, les producteurs et leurs organisations (favorisées par la diffusion de messages techniques confirmés, la création d'un climat mutuel de confiance, etc.);
- La prise de conscience par les organismes partenaires, en particulier les services de l'Etat, que leur dispositif de conseil et d'appui peut évoluer ;
- La Fédération Fagnimbogna tente de développer des services en phase avec les besoins et attentes de ses membres. Elle s'initie également à la complexité du pilotage d'un processus de changement nécessaire pour que ses membres sécurisent leur accès aux services ;
- Les différentes organisations qui ont émergé au niveau local ont permis de sécuriser l'accès à du matériel de végétal de qualité (et des intrants).

En revanche, la variété des exploitations agricoles (et de leurs attentes) dont les responsables sont majoritairement analphabètes, le contexte de désengagement de l'Etat dans certains pays, la faiblesse des dispositifs alternatifs (organisations de producteurs fragiles, ONG œuvrant dans des logiques de projet à court terme) impliquaient de fait d'adopter des démarches souples, simples donc adaptatives. Celles-ci ont pu évoluer de manière originale au niveau de chaque terrain. Inter Aide n'a pas suffisamment capitalisé et valorisé cette richesse parce que son **dispositif organisationnel et de pilotage de la Convention Programme reste éclaté, manque de lignes directrices claires et partagées, d'outils communs de travail et de lieux de confrontation d'échange sur les acquis**. Il importe de **mettre l'accent sur la coordination de l'outil et la valorisation de ses acquis, en particulier par les utilisateurs directs**. Inter Aide dispose d'un capital de savoirs et de pratiques qui devraient **l'inciter à travailler davantage avec et pour les autres** (services et acteurs d'appui, etc.) sans pour autant fragiliser son dispositif d'appui

Principales recommandations

Un certain nombre de propositions sont formulées à la suite. Il va de soi qu'elles ne constituent pas un paquet à appliquer « brutalement », mais plutôt à un ensemble de dispositions à appliquer progressivement dans le cadre d'un dialogue fort à la fois avec les équipes techniques et les partenaires locaux afin que les méthodes et outils restent à leur main. L'intérêt est effectivement que tous les acteurs puissent tendre vers des objectifs affirmés, dans le cadre des responsabilités qui sont les leurs et en développant leurs compétences respectives à des rythmes synchronisés.

L'implantation des dispositifs de service à destination des producteurs dans des zones « fragiles » est un processus complexe qui nécessite du temps et surtout a besoin de reposer sa progression sur un certain nombre de certitudes. Le déploiement de dispositifs de proximité (conseil, sécurisation de l'accès aux intrants en particulier les semences) est l'une de ces certitudes. Ce déploiement doit continuer son histoire en prenant bien en compte certains points d'approfondissement : adapter les outils de conseil de manière à mieux prendre en compte les contraintes de miniaturisation des exploitations, lier l'appui individuel à l'exploitation avec des outils qui assurent la diffusion et l'adoption des résultats à une échelle plus large, assurer une meilleure visibilité des rôles des acteurs dans la fourniture de services, mais également développer des outils d'accompagnement à la

maîtrise d'ouvrage des organisations de producteurs. De telles considérations supposent de réfléchir l'évolution du dispositif, cela en prenant en compte trois grands défis :

- Améliorer les effets leviers pour avoir un réel impact sur la production et la structuration des marchés de services (conseil, intrants, dynamique de marchés) ;
- Structurer et optimiser l'offre de services en renforçant la complémentarité entre les acteurs existants et les Organisations de Producteurs émergentes ;
- Améliorer l'efficacité des dispositifs « projets » pour valoriser les résultats et faciliter un transfert progressif aux institutions partenaires ;

a) Améliorer les effets leviers pour avoir un réel impact sur la production et la structuration des marchés de services (conseil, intrants, dynamique de marchés)

Des adaptations de la démarche de travail sont à envisager, en particulier dans les pays où les services pérennes de proximité sont inexistantes. La **priorité est de « mettre à l'échelle » les résultats qui ont fait leurs preuves, cela afin de toucher davantage de ménages agricoles tout en réunissant les conditions optimales de développement de marchés de biens et de services dans des zones qui en sont cruellement dépourvues**. Il s'agit principalement de mieux tirer parti des leçons de l'appui individuel pour mieux synchroniser l'approche de conseil et l'approche d'appui à la structuration, cela en intégrant des paramètres nécessairement économiques.

La première étape consistera à « rationaliser » l'approche géographique en évitant de disperser les sites d'intervention dans des secteurs éloignés les uns des autres, tout en prenant davantage de temps pour asseoir les services nécessaires pour accompagner les changements au sein des exploitations familiales. En effet, appuyer le développement d'organisations de service dans des zones enclavées où les micro-exploitations gérées par un « chef » analphabète sont majoritaires, nécessite d'adapter les outils et du temps pour se synchroniser au rythme de changement des sociétés rurales. Un critère important à prendre en considération pour choisir une zone d'intervention sera lié à sa capacité à développer un marché de services autour de spéculations phares, cela en accordant dans la démarche **une importance égale à la diffusion de connaissances techniques et à la structuration des services viables qui permettront d'internaliser localement ces connaissances techniques, pour délimiter les zones d'intervention futures**.

La **seconde étape consistera à bien communiquer sur le vrai métier d'Inter Aide**, celui où sa valeur ajoutée est réelle et reconnue, que l'on peut délimiter autour de l'appui à l'**adaptation des itinéraires techniques de production aux problématiques de l'exploitation agricole (innovation), du conseil au développement des capacités productives des exploitations agricoles, et de l'appui à la prise en charge des services qui permettront de consolider ces capacités productives**, en particulier les mécanismes pour assurer l'approvisionnement en intrants et la sécurisation de l'accès à des semences et du matériel végétal de qualité. Le danger pour une ONG, dans des environnements peu dotés en services, est de se substituer à d'autres acteurs pour répondre aux préoccupations pressantes des producteurs.

Les améliorations proposées pour le dispositif de conseil sont destinées à mieux lier cette fonction à deux autres dimensions clés de l'intervention : recherche de pratiques adaptées (innovation) et structuration des services nécessaires à l'appropriation des conseils, cela en donnant plus d'importance à la dimension économique. Dans la démarche à consolider certains points sont à fixer :

- Maintenir l'appui individuel de proximité dans sa forme actuelle. Ce **qui intéresse le producteur au premier chef c'est la technique**. Ce n'est qu'à partir du moment où il est convaincu de son bien-fondé qu'il est possible de toucher à d'autres questions. Les résultats

observables constituent une opportunité pour développer un effet levier au niveau des communautés ;

- Ainsi, la première année, l'équipe de techniciens opérant à l'échelle de villages rapprochés sera accompagnée par un socio-organisateur qui les appuiera dans la compréhension des systèmes d'exploitation et la capitalisation des résultats technico-économique au niveau des exploitations. Parallèlement, le socio-organisateur essaiera de mieux comprendre la typologie des exploitations au niveau des villages et les contraintes propres à chacun des types. L'enjeu est de préparer des canevas d'animation qui seront utilisés à différentes étapes ;
- Une stratégie de diffusion par l'approche champ école sera élaborée à partir de la deuxième année d'intervention, son objectif est de toucher le plus de ménages possibles, en particulier les très précaires, et d'élaborer une progression pédagogique sur site qui soit motivante. Dans ce cadre, **la principale modification méthodologique repose sur le mandat du socio-organisateur. Ils développeront une approche structurante basée sur un produit ciblé qui associera un nombre significatif de ménages** (non sur un champ collectif qui mobilise en priorité les ménages suivis individuellement). Le paysan pair sera mobilisé pour animer ces champs écoles et **pourrait progressivement être outillé pour développer un service de conseil à l'exploitation familiale¹**.
- En troisième année, les socio-organiseurs poursuivront la démarche champ école vers un nombre plus limité de groupes et s'intéresseront à accompagner les dynamiques organisationnelles en cours là où elles existent, ainsi que les paysans pairs.

Dans les contextes où la présence des services de l'Etat reste significative (Ethiopie en particulier), et où la capacité « d'intervention » d'Inter Aide apparaît plus limitée, il conviendra de retenir les points suivants :

- Poursuivre les collaborations avec les agents des Services de l'Etat (*Development Agent*, AEDO), en considérant qu'il est possible de s'appuyer sur eux dans les limites du plan de travail fixé par leur hiérarchie. Il s'agira également de ne **pas multiplier les dispositifs d'auto-encadrement sur des fonctions identiques**. En Ethiopie, la juxtaposition de *model farmers* (Ministère de l'Agriculture) et de *peer farmers* (Inter Aide) auprès des mêmes producteurs n'est pas constructive ;
- **Le développement des relations avec les centres ou institutions de formation/conseil au profit des techniciens et des producteurs** (par exemple *Farmer Training Center* en Ethiopie, CSA à Madagascar, Bunda College au Malawi) pour faire passer des connaissances, voire diffuser du matériel végétal ;

De manière générale, **l'appui aux ménages vulnérables sera compris comme une résultante de l'appui global aux groupes constitués**. L'approche pourrait être modulée par pays:

- A Madagascar et en Sierra Leone, **l'appui pourrait s'envisager par le biais des champs école. Il s'agirait de doter les ménages correspondants aux critères définis de semences pour appliquer les techniques et de consolider les mécanismes de conservation initiés**. De même, la possibilité de développer des appuis hors sol facile à mener comme l'élevage de lapins (si celui-ci est consommé localement), la production de banane plantain (activité technique assez simple à maîtriser, qui permet une production étalée dans le temps et des

¹ Nous avons vu précédemment que le changement de contexte de l'exploitation agricole dans les zones de travail impliquait de travailler davantage sur les questions de gestion des facteurs de production et des résultats pour que le ménage puisse réaliser ses objectifs de sécurité alimentaire. Cette dimension reste néanmoins à prendre en compte avec mesure car d'une part le partage d'informations économiques au sein de ces sociétés rurales reste très aléatoire, d'autre part le paysan pair doit d'abord tirer parti lui-même de l'outil ce qui n'est pas acquis non plus. Enfin un réseau de conseillers-relais paysans sera efficace s'il est lui-même alimenté en informations, ce qui impose à la Fédération de mettre en place des outils de veille économique adaptés (ce qui ne pourra se faire que très progressivement, produit par produit)

revenus appréciables) ou de volaille locale (si les conditions d'accès aux vaccins existent) sont à étudier et à développer ;

- Au Malawi, **la dynamique « lapin » est prometteuse et doit être consolidée ;**
- En Ethiopie, il importe **d'approfondir la vocation « solidarité sociale » des iddirs, en particulier dans le développement de ses capacités à aider ses ressortissants à surmonter des chocs (décès, maladie, etc.).**

Dans ces dynamiques de mise à l'échelle, les systèmes de sauvegarde et de sécurisation de semences/matériel végétal de qualité (locales et améliorées) seront consolidés/ancrés durablement à une échelle adaptée. A Madagascar, la Fédération Fagnimbogna pourrait se doter d'un centre qui assure la préservation des « collections » plébiscitées par les producteurs (ce projet pourrait être financé par le FRDA).

En Ethiopie, les actions de Conservation des Eaux et des Sols pourraient gagner en efficacité en s'intégrant davantage dans une démarche de gestion globale des terroirs villageois. L'ONG RCBDIA sera appuyée pour adapter ses outils pour prendre en compte ces options.

Il s'agira également de poursuivre les efforts d'adaptation des pratiques agricoles au changement climatique.

Enfin, Inter Aide continuera à développer ses relations avec les institutions de recherche (à l'image de la collaboration avec l'ILRI en Ethiopie) et avec les opérateurs semences professionnels (Centre d'Agnarafaly à Madagascar). Ces actions doivent permettre d'élargir les référentiels techniques adaptés aux réalités complexes des zones de travail et de sécuriser l'accès à du matériel végétal faible et performant.

b) Structurer et optimiser l'offre de services en renforçant la complémentarité entre les acteurs existants et les Organisations de Producteurs émergentes

La difficulté de la démarche d'appui à l'émergence et à la consolidation d'organisations de producteurs, dans des pays comme Madagascar ou la Sierra Leone, est que la faiblesse de l'environnement institutionnel contraint de réélaborer ces organisations comme un substitut au vide ambiant de services, non comme un partenaire du développement agricole dont les responsabilités sont bien délimitées. L'enjeu est effectivement de **positionner la place et le rôle des organisations de producteurs au sein d'une démarche globale de structuration durable des services.**

Il s'agit d'abord de « penser » les organisations partenaires comme des opérateurs économiques. Leur **priorité doit être de fournir des services de conseil et d'approvisionnement et accessoirement de commercialisation.** Il s'agit donc d'accorder une exigence sur :

- Le **métier de l'organisation.** Elle agit en réponse à un vide là où elle aura l'effet le plus probants sur ses membres (en particulier le conseil et l'accès aux intrants), non comme un substitut aux faiblesses des services de l'Etat, des collectivités territoriales, etc. Au fur et à mesure que d'autres acteurs développeront des services efficaces, son rôle se recentrera sur ce qu'elle pourra faire le mieux ;
- Le **rôle et les fonctions de l'Organisation de Producteurs se déterminent par rapport à l'analyse de l'environnement des services et l'identification de la valeur ajoutée de l'organisation pour ses membres par rapport à l'existant.** A ce niveau, il est important de vérifier que les mécanismes de subvention mobilisés par les Organisations de Producteurs ne fragilisent pas des services privés par ailleurs efficaces ;
- Le **concept de complémentarité et de subsidiarité** entre niveaux d'organisation en particulier à Madagascar où il convient de bien différencier les prérogatives des Unions et des Coopératives;

- La **géographie de l'organisation**. L'éclatement des démembrements de l'organisation dans l'espace constitue une contrainte dans un pays où il est difficile de communiquer (surtout si le nombre de membres est limité). Les temps de déplacements et les coûts de transaction constituent des contraintes fortes qui, outre la charge financière constituée par le service, contribuent entre autres à éloigner la tête d'une organisation faîtière de sa base.

A Madagascar, le partenariat Fagnimbogna – Inter Aide doit être planifié de manière à faciliter le transfert progressif de responsabilité et la pérennité des services concernés, tout en assurant une réelle visibilité de l'organisation à la base. Pour ce faire, il s'agira de :

- **Etablir une convention de partenariat entre Inter Aide et Fagnimbogna**. Cela doit permettre de **réfléchir les interventions et les modalités d'extension des activités du programme en fonction de la capacité d'absorption de la Fédération** ;
- **Mettre en place d'une équipe technique restreinte au sein de la Fédération**. Ces salariés recrutés assumeront les fonctions techniques et assisteront les élus dans leurs fonctions respectives. Le niveau de « complicité » élus-salariés conditionne la solidité d'une organisation professionnelle : le technicien conseille, l'élu représente et décide. **Développer un tel type de relation nécessite du temps, ce qui impose d'engager le pari que des producteurs peuvent gérer une équipe de salariés suffisamment tôt** ;
- **Favoriser les négociations de la Fédération avec le FRDA Vatovavy Fitovinany** ;
- **Associer la Fédération Fagnimbogna aux décisions d'extension des nouvelles zones d'intervention** du projet de manière à ce qu'elles soient compatibles avec ses propres capacités de développement, mais également aux actions de sensibilisation et de sélection des sites d'intervention;

Dans la démarche, il importe également de réduire graduellement et significativement la dépendance des organisations de producteurs vis-à-vis des projets sur les principaux facteurs limitant identifiés (transports, approvisionnement, accès aux marchés) afin de favoriser leur essor en ne faussant pas la réalité économique.

A Madagascar, un appui substantiel doit être apporté aux coopératives en matière de planification et gestion des ressources de manière à synchroniser les besoins de leurs membres avec leurs prévisions de trésorerie.

En Sierra Léone, il importe de favoriser l'émergence de groupes de base par le biais d'une approche champ école, reposant sur un produit phare « vulgarisé ». Ici également l'approche champ école doit être considérée comme un outil de formation et d'échange, un appui à l'analyse collective et à la décision concertée qui devrait déboucher sur une démarche structurante.

En Ethiopie, l'iddir constitue la structure « relais » idéale qu'il convient de ne pas écarter de sa mission de base qui est de garantir la cohésion et la solidarité au sein des unités villageoises. Ces structures peuvent être appuyées pour développer une vision globale de la gestion du terroir villageois, mobiliser ses membres sur des questions d'intérêts collectifs (aménagement de micro bassins versants, récupération des terres communales, etc.), sécuriser l'accès des familles aux semences et renforcer les actions de solidarité envers les ménages les plus fragiles. L'Etat est omniprésent sur les fonctions de service agricole ; par rapport à cela le rôle de l'iddir directement ou par le biais des bureaux de Kebele² se mettra progressivement en situation d'exprimer les besoins des ménages de son ressort et d'essayer de peser sur les agents de proximité de l'Etat pour qu'ils apportent des réponses adaptées. Des actions d'animation doivent être poursuivies pour consolider les iddirs dans ces rôles

² Unité administrative en Ethiopie, équivalente à la Commune

c)Améliorer l'efficience des dispositifs « projets » pour valoriser les résultats et faciliter un transfert progressif aux institutions partenaires

Inter Aide dispose d'une expérience riche qui mérite d'être davantage valorisée. Il est important qu'elle renforce son travail de production de références, de méthodes d'intervention et d'outils adaptés en priorité à destination des partenaires de terrain de manière à favoriser la mise à l'échelle des résultats. Ces outils de capitalisation peuvent prendre des formes très différentes : fiches techniques (à destination des paysans pairs, de techniciens de terrain, etc.), affichettes pour faire connaître certains résultats, vitrines (au niveau de centres de formation) et champs école, guides pédagogiques (à destination des techniciens de terrain et de responsables d'Organisations de Producteurs, etc.), notes de capitalisation, etc. Inter Aide partage sur son site Web un certain nombre de connaissances produites, cet outil mérite également d'être davantage utilisé.

Enfin cette « amorce » **de gestion des savoirs mérite d'être structurée pour favoriser le partage des expériences d'un pays à l'autre, mais également soutenir des réflexions en interne pour valoriser et faire évoluer les pratiques au fil du temps.**

Le programme a besoin d'un coordonnateur qui fait vivre la diversité des outils, des approches et des expériences et assure leur valorisation au profit de tous les acteurs, en priorité ceux de terrain.

L'opération Sierra Leone a rencontré des difficultés d'ordre institutionnel et humain, ce qui explique les retards pris. L'approche proposée est relativement complexe et mérite d'être recentrée sur des thématiques plus simples qui permettraient de toucher un public plus large avec moins d'impondérables liés à l'accès aux intrants, aux équipements et à la valorisation des produits. Il conviendrait de recentrer les thématiques sur trois entrées : riz, oignon, etc. et de s'engager un travail approfondi sur la consolidation de services de base (se rapportant à ces entrées), qu'impose de fait l'absence de services de l'Etat, de prestataires de service locaux ou d'opérateurs privés. Les expériences de Madagascar et du Malawi constituent une première base de travail pour gagner ce pari de faire émerger des structures de service.

Les dispositifs projets mériteraient d'être simplifiés au Malawi (réunir les deux interventions au sein d'une unité de projet avec un seul expatrié) et à Madagascar. Dans le cas de Madagascar, il s'agit de mettre en face de Fagnimbogna (qui disposera de sa propre équipe technique) un interlocuteur unique, ce qui facilitera les relations contractuelles. Une autre option pourrait être de stopper l'expansion géographique de Fagnimbogna et d'amorcer l'émergence d'un autre type d'organisation dans les zones d'extension. En fait, la solution soutenable **serait de limiter le champ de service de la Fédération et d'aligner son emprise géographique sur les interventions d'Inter Aide** (à condition de mieux définir le ressort géographique). **Cela permettrait de réunir des agriculteurs ayant une « culture commune » de développement agricole.**