



# PAEPARD



 Favoriser **l'innovation**  
en recherche agricole pour le développement :  
**la médiation, lien** essentiel



Photo : R. Kahane, Agimature/CIRAD

**P O L I C Y** N°2 **B R I E F**  
AVRIL  
2016

## Les enseignements clés

Les partenariats multi-acteurs en recherche agricole pour le développement (RAD) offrent une tribune à la production conjointe de connaissances, à l'apprentissage et à l'innovation. Toutefois, le temps nécessaire à établir une relation de confiance et une communication efficace pose un défi. D'autres enseignements clés sont décrits ci-dessous :

...

### > Une approche inclusive est requise

Des mécanismes d'assistance complets sont nécessaires afin d'assurer la participation de tous les partenaires, ce qui englobe le renforcement des capacités, la mise en place de réseaux, l'incitation à échanger des informations et un soutien financier. Cette approche inclusive sert d'appui au changement, à l'innovation et à l'entrepreneuriat menés localement.

### > Les utilisateurs de la recherche jouent un rôle essentiel dans la définition des priorités

Il est possible de développer le potentiel de collaboration entre agriculteurs et chercheurs. Via son Processus guidé par les utilisateurs (PGU), PAEPARD accompagne les organisations paysannes dans la définition d'une problématique et de thématiques de recherche en fonction de leurs besoins et de leurs priorités. Le PGU permet aux utilisateurs de la recherche de s'approprier l'initiative et d'associer d'autres acteurs, y compris des chercheurs, à chaque fois que leur intervention est nécessaire au processus.

### > Le dynamisme des partenaires multi-acteurs en RAD doit être entretenu

L'investissement financier dans des ateliers de lancement et des ateliers d'écriture a permis de jeter les bases de consortiums de recherche africano-européens aux actions plus abouties. La capacité des partenaires africains se voit considérablement renforcée par cette démarche, et les propositions de RAD soumises en vue d'obtenir un financement PAEPARD sont de meilleure facture.

### > La médiation assurée par les coordonnateurs de consortiums et les facilitateurs de l'innovation agricole est cruciale à l'établissement d'une communication efficace, d'un consensus et d'une relation de confiance

Si les attentes vis-à-vis des facilitateurs de l'innovation agricole (FIA) n'ont pas été pleinement satisfaites, PAEPARD a néanmoins engrangé une précieuse expérience et tiré des leçons concernant le rôle de médiateur des FIA, et des intermédiaires des consortiums. L'efficacité de leur rôle de médiateur serait immanquablement améliorée si les critères de sélection des FIA étaient précisés pour y inclure une plus grande expérience

en innovation agricole et un renforcement accru de leur capacité en matière de communication tant en interne qu'en dehors du consortium, et de gestion des processus de collaboration.

### > L'engagement des chercheurs européens peut être renforcé

Une assistance individuelle ciblée est nécessaire à la mobilisation de chercheurs européens afin qu'ils prennent part plus activement aux partenariats multi-acteurs en RAD. Les principales contraintes qui pèsent sur leur engagement doivent être mieux identifiées.

### > La RAD doit diversifier ses sources de financement

Cibler une source de financement unique ne constitue pas une stratégie idéale pour les consortiums de recherche multi-acteurs. D'une manière générale, il faut diversifier les sources de financement, tenir compte des contributions propres et encourager le capital-risque, pour permettre aux projets de recherche de changer d'échelle et de s'étendre. Le rôle du médiateur est essentiel, non seulement à l'identification des opportunités de financement, mais également à la minimisation du risque financier pour des partenariats durables en termes d'innovation et d'impact.





# Favoriser l'innovation en recherche agricole pour le développement : la médiation, lien essentiel



Photo : FAO

**La Plateforme de partenariat Afrique-Europe en recherche agricole pour le développement (PAEPARD)** appuie le développement de partenariats multi-acteurs entre l'Afrique et l'Europe dans le domaine de l'innovation agricole. Depuis 2009, le travail de **PAEPARD** porte sur :

- la création de partenariats de recherche multi-acteurs impliquant des organisations paysannes, des groupes de la société civile, des établissements de recherche et d'enseignement, des entreprises privées et des réseaux de politique publique ;
- le renforcement des capacités et l'amélioration de la communication, de la confiance et de la compréhension mutuelle entre partenaires ;
- un meilleur accès aux opportunités de financement et le renforcement de la capacité à développer des propositions de recherche sérieuses, qui répondent aux besoins des agriculteurs et des entrepreneurs ;
- un plaidoyer en faveur d'un plus grand soutien à la recherche agricole multi-acteurs partant de la demande.

**PAEPARD** s'est lancée dans différentes activités de médiation afin d'appuyer la recherche pilotée par la demande. Ce document met en avant les leçons tirées du développement de consortiums appuyés par **PAEPARD** et fournit aux responsables politiques et décideurs des idées pour la mise en place et le développement de partenariats multi-acteurs guidés par les utilisateurs et partant de la demande en recherche agricole pour le développement (RAD).

**L'identification des partenaires adéquats constitue indéniablement le défi majeur lors du montage de projets d'innovation**

## 1. PAEPARD et ses partenaires agissent en médiateurs

En tant qu'agent indépendant, **PAEPARD** met en relation différents acteurs partageant des intérêts communs et qui seraient rarement susceptibles d'interagir pour partager et échanger des connaissances. Pour ce faire, le partenariat **PAEPARD** intervient dans une chaîne d'activités de médiation existantes. Par exemple, dans le cas de la filière manguue en Afrique de l'Ouest, producteurs et chercheurs sont focalisés sur la lutte contre la mouche des fruits, sans prêter trop d'attention à la valeur économique de la grande quantité de déchets de fruits, jusqu'à ce que l'industrie cosmétique rejoigne le partenariat. Autre exemple, en se basant sur les observations de leurs collègues africains, les chercheurs européens ont été en mesure de valider l'intérêt que les légumes, les graines de soja et les souches de *Trichoderma* (un engrais biologique et un bio-protecteur du sol) produits localement représentaient pour de nouvelles opportunités économiques.



Photo : FAO

Entrepôt de semences de pommes de terre à Kidumu, Burundi.



## 2. Une approche inclusive basée sur les besoins

Depuis 2010, **PAEPARD** travaille aux côtés d'organisations paysannes, d'entreprises et d'ONG locales, afin d'acquérir une expérience approfondie des besoins de ces partenaires et de fournir des preuves déterminantes aux responsables politiques. **PAEPARD** en est venue à la conclusion qu'il faut entretenir et combiner les efforts du secteur privé, de la société civile, des gouvernements et des universitaires au bénéfice de la collectivité et de l'environnement.

En 2011, **PAEPARD** a organisé deux appels à projets pour appuyer le développement de partenariats multi-acteurs dans le but de promouvoir la RAD et l'innovation à partir de la demande. Parmi les 153 notes conceptuelles soumises, 19 ont été retenues pour former des consortiums. Toutefois, à la lumière de l'expérience des partenaires, **PAEPARD** s'est aperçue que, malgré un net progrès initial dans l'orientation de la RAD en direction des besoins des partenariats, les approches restaient plutôt 'descendantes'. Les organisations paysannes, notamment, n'en tiraient pas les bénéfices attendus, car rares étaient celles aptes à participer à cet appel à projets initial.

Constatant que chaque consortium est un cas unique, tant en matière de besoins internes individuels que de spécificité et de contraintes liées à l'environnement extérieur, **PAEPARD** a décidé d'adopter une approche basée sur les besoins, appelée le Processus guidé par les utilisateurs (PGU). Le PGU vise à établir une plateforme destinée aux partenaires « utilisateurs de la recherche » (notamment les organisations paysannes et le secteur privé) pour aboutir à la gestion d'activités de médiation. Cette nouvelle approche englobe principalement des « ateliers de médiation »

### Le potentiel de coopération des chercheurs avec les agriculteurs et le secteur privé peut être développé

organisés autour d'une priorité de recherche unifiée ou d'un thème fédérateur sélectionné par un réseau d'organisations professionnelles. Les objectifs de cette approche sont les suivants : a) renforcer les dynamiques existantes à l'échelle nationale/régionale ; b) améliorer les partenariats multi-acteurs existants ; et c) faire la promotion de la recherche reposant sur les besoins des utilisateurs/les défis auxquels ils sont confrontés (Figure 1).

Dans ce processus, l'étape de définition la plus fondamentale intervient au moment de l'atelier de lancement, qui traduit les besoins en question de recherche multi-acteurs (QRMA). Les principaux objectifs sont d'aider à la mise en place du partenariat, de valider le rapport découlant de l'étude documentaire, de définir les priorités en termes d'enjeu de développement avant de les traduire en problématique de recherche, d'analyser les capacités existantes puis d'identifier les lacunes et les partenaires potentiels supplémentaires nécessaires au consortium pour combler ces lacunes. Enfin, les membres d'un conseil restreint sont identifiés qui a pour mission de faire progresser la plateforme, de développer les notes conceptuelles, d'aider à consolider le partenariat (Afrique-Europe) pour générer en commun des propositions de projets et participer à la recherche qui en découle.

Au travers du PGU, les bases d'un partenariat efficient ont été jetées et cinq plateformes ont vu le jour, chacune engagée dans le processus autour d'un thème fédérateur.

Les plateformes PGU sont pilotées par la Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale (EAFF), la Plateforme régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale (PROPAC), le Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA), le Réseau pour l'analyse des politiques sur l'alimentation, l'agriculture et les ressources naturelles (FANRPAN) et par une organisation européenne issue du secteur privé, le COLEACP (Comité de liaison Europe-Afrique-Caraïbes-Pacifique pour la promotion des exportations horticoles) (Tableau 1).

L'expérience tirée des PGU témoigne du fait que le regard porté sur les capacités d'innovation des organisations paysannes et du secteur privé (entreprises agroalimentaires, etc.) est en train de changer, y compris au sein des institutions de recherche. De plus, la plupart des PGU s'appuient sur **PAEPARD** pour lancer (par ex. PROPAC), achever (EAFF et ROPPA) ou renforcer (FANRPAN) un cadre formel de dialogue pérenne entre organisations paysannes et la recherche.

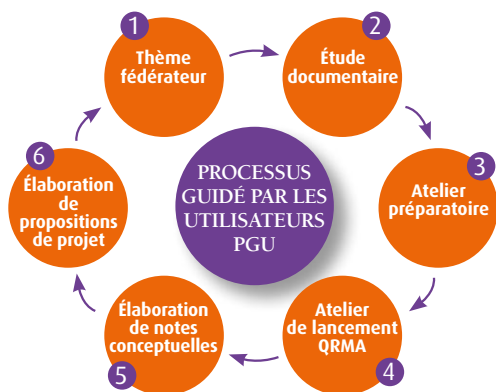


Figure 1. Les étapes du Processus guidé par les utilisateurs (Mugabe J., 2012).



INSTITUTION PILOTE	THÈME FÉDÉRATEUR DU PGU
EAFF	Filières d'élevage extensif de bétail en Afrique orientale
PROPAC	Cultures maraîchères en zones urbaines d'Afrique centrale
ROPPA	Filière du riz en Afrique de l'Ouest
FANRPAN	Filière de l'arachide au Malawi et en Zambie
COLEACP	Valorisations non alimentaires de la mangue en Afrique de l'Ouest

Tableau 1. Liste des PGU (processus guidé par les utilisateurs) selon leur thème fédérateur.

### 3. Coordination vs facilitation : un défi intéressant

L'un des aspects clés du développement des partenariats **PAEPARD** était le rôle dévolu aux facilitateurs d'innovation agricole (FIA). Ils avaient pour responsabilité de s'assurer que toutes les étapes du processus de développement des partenariats reposaient sur le consensus, une vision partagée, l'intérêt commun et l'engagement des partenaires. Ils devaient également apporter leur aide pour élaborer la note conceptuelle et en faire une proposition formelle à soumettre aux agences de financement concernées. Les partenaires multi-acteurs abordent rarement un défi commun spontanément ou progressivement. Le processus nécessite une médiation afin de réunir les meilleurs partenaires, et une facilitation pour établir les relations entre eux, qui doivent reposer sur des objectifs communs, une répartition cohérente des tâches, une communication efficace et une confiance mutuelle.

Initialement, les facilitateurs étaient proposés par les partenaires du consortium. Il pouvait s'agir de dirigeants d'ONG comme pour le thème du maraîchage urbain (PGU-PROPAC), mais le plus souvent, le facilitateur était également le coordonnateur du consortium, comme pour la filière du piment au Togo, ou des agrumes au Ghana. **PAEPARD** en a conclu que le choix devait se porter sur des facilitateurs neutres et externes au consortium, dans la mesure du possible. En 2012, **PAEPARD** a créé un vivier de FIA à partir d'un appel à experts. Vingt FIA ont été sélectionnés, la majorité d'entre eux ayant, comme l'on pouvait s'y attendre, un parcours dans la recherche. **PAEPARD** a ensuite assigné les FIA aux différents consortiums, notamment en fonction du pays de résidence du facilitateur et du pays du consortium. Pour ce qui est des PGU régionaux, il est important de noter que chaque organisation paysanne régionale a nommé son propre FIA chargé d'animer le processus.

Lors d'un atelier dédié aux FIA, en novembre 2012,

il a été décidé que le coordonnateur de consortium devait également diriger et être responsable du résultat et de l'encadrement de la proposition. En regard, le rôle du FIA était de rassembler les parties prenantes pour les aider à trouver un consensus. Il devait rester neutre et assurer l'équilibre dans la discussion, le partage du pouvoir et le respect de la contribution de tous les participants.

Toutefois, une enquête menée en 2013 a révélé que, si certains consortiums étaient satisfaits du FIA qui leur avait été attribué, d'autres, en revanche, avaient rencontré des difficultés. Certains consortiums avaient l'impression que le FIA n'avait pas toujours une bonne compréhension de leurs problèmes ou de leurs priorités. De plus, rares étaient les FIA à s'engager de manière explicite en appuyant le changement institutionnel, notamment concernant la politique, ou en stimulant l'interface entre scientifiques et praticiens. La majorité des FIA se sont contentés d'animer les ateliers de lancement.

Si la quasi-totalité des FIA s'impliquaient bien dans l'animation des réseaux d'innovation et dans le soutien aux processus d'apprentissage au sein de ces réseaux, ils n'ont jamais traité les problèmes institutionnels sous-jacents, tels que les mesures incitatives organisationnelles et les différences cognitives entre les divers acteurs susceptibles d'entraver l'approche participative partant de la



Photo credit: R. Kahané, Aqimatura/CIRAD

Tournage d'une vidéo pour des programmes de formation au développement, Arusha, Tanzanie.



demande. Au-delà de l'absence de mécanisme de financement durable, ce pourrait être une des raisons expliquant que le rôle de facilitation ait été endossé par les coordonnateurs de la plupart des consortiums appuyés par **PAEPARD**. Cette donnée a été fondamentale dans le processus d'apprentissage de **PAEPARD**, dans la mesure où les FIA avaient été sélectionnés pour la création et le soutien des consortiums et non pas en fonction de leurs compétences, par exemple dans l'animation d'ateliers d'écriture de projets. Quoi qu'il en soit, le consortium sur les engrais biologiques au Burkina Faso (effets de l'enrichissement biologique du sol en *Trichoderma* spp. appliqués à la production de légumes en région subsaharienne) a fourni l'exemple intéressant d'un coordonnateur/facilitateur focalisé sur le secteur agroalimentaire ou la création d'entreprise guidée par les demandes du marché. Ce coordonnateur/facilitateur apporte une réelle valeur ajoutée économique en réunissant deux univers : celui des entrepreneurs agricoles et celui des prestataires de service, agricoles et non agricoles.

 **Le médiateur a pour mission d'identifier les opportunités de financement et de minimiser le risque financier**

financée par la Direction générale pour la Coopération internationale et le développement international de la Commission européenne. Cette « coopération forcée » entre la recherche, le secteur privé, les organisations paysannes et les organisations non gouvernementales visait à démontrer qu'il est possible de développer une nouvelle approche en RAD et d'en mesurer l'impact. L'objectif de **PAEPARD** est d'améliorer la capacité des partenaires à répondre à une opportunité de financement ou à un appel à projets bien avant qu'ils soient rendus publics. Toutefois, la plupart des chercheurs européens sont réticents à participer à un partenariat trop contraint. L'expérience de **PAEPARD** montre que pour qu'un chercheur européen s'engage en partenariat, il faut qu'il y ait un appel ouvert pour lequel le consortium développera une proposition de projet. Le plus grand défi a probablement consisté en l'implication des scientifiques européens dans les consortiums appuyés par **PAEPARD**, car les deux appels à projets lancés par **PAEPARD** en 2010/2011 n'étaient pas liés à une opportunité de financement spécifique de la part d'un bailleur de fonds.

#### 4. La médiation dans le financement de l'innovation : un changement d'état d'esprit majeur

Le concept initial de **PAEPARD** (défini à l'origine en 2007) était de s'interroger sur les raisons pour lesquelles les partenariats en recherche agricole étaient souvent déséquilibrés. Lorsque la deuxième phase de **PAEPARD** a été initiée (fin 2009), les partenaires d'Afrique et d'Europe, qui ne disposaient que d'une expérience limitée de travail en commun, se sont retrouvés sur une nouvelle plateforme

Le financement compétitif constitue un mécanisme envisageable pour améliorer l'engagement des partenaires, mais il risque de faire significativement augmenter les coûts de transaction, en raison de la procédure de traitement des appels à projets et de sélection des propositions. De plus, la durabilité des partenariats en RAD est souvent limitée par le mécanisme de financement (certaines organisations doivent fonctionner avec un recouvrement intégral des coûts et le financement disponible pour le temps du personnel est insuffisant), alors que le développement de nouvelles compétences, comme la gestion de nouveaux mécanismes organisationnels ou d'alliance, constitue une composante importante de la durabilité d'un partenariat en RAD. Il existe donc un besoin clair de cibler plus d'une source de financement. Pour aller de l'avant, **PAEPARD** doit relever ce défi, sachant que d'autres bailleurs bilatéraux pourraient ne pas tous s'intéresser à financer des partenaires de l'UE.

La réunion des partenaires en atelier de lancement de consortium et en atelier d'écriture de notes conceptuelles a considérablement amélioré la qualité des propositions soumises. Depuis 2010, les consortiums appuyés par **PAEPARD** ont soumis plus de 55 notes conceptuelles et propositions. En date du début 2016, 21 propositions soumises ont

Photo : R. Kahane, Agrinatura/CIRAD



Création d'activités innovantes en biofertilisation par essaimage d'Europe (Biophytech, France) vers l'Afrique (Bioprotect, Burkina Faso).



été sélectionnées lors d'appels à projets organisés par divers bailleurs de fonds. Par exemple, sur un total de 11 projets soumis en mai 2014, quatre ont obtenu un financement et ont été lancés au Bénin, au Burkina Faso, au Malawi-Zambie et en Ouganda, en octobre 2014.

Dans plusieurs consortiums appuyés par **PAEPARD**, le secteur privé est impliqué (Bénin/soja, Burkina Faso/fertilisation organique des sols, Malawi/aquaculture, Afrique de l'Ouest/exportation de mangues) dans une approche filière globale où l'innovation cible les petites exploitations agricoles. Le COLEACP a fédéré des acteurs du secteur privé répartis dans quatre pays d'Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali et Sénégal) afin de définir les priorités de recherche des acteurs de l'agroalimentaire dans le but de valoriser les déchets de mangues infestées par la mouche des fruits. L'accès des populations déshéritées au marché de grande consommation constitue la cible d'un certain nombre de consortiums (par ex. les produits du soja au Bénin, l'alimentation innovante des poulets au Nigeria). Un consortium utilise des technologies d'information et de communication innovantes, comme le système de suivi des troupeaux en SIG<sup>1</sup> en Afrique du Sud afin de lutter contre le problème de l'aflatoxine dans l'alimentation du bétail en Afrique<sup>2</sup>.

## 5. Conclusion

Si le portefeuille de projets de **PAEPARD** est encore relativement jeune, la maturité grandissante d'un plus grand nombre de consortiums multi-acteurs, qui se renforceront au fil des années à venir, devrait considérablement accroître l'impact sur le développement des projets de recherche soutenus par **PAEPARD**.

L'identification des partenaires constitue indéniablement un enjeu majeur pour le développement de partenariats de recherche et d'innovation. Toutefois, la compréhension de l'ensemble d'une filière qui sous-tend les partenariats innovants par exemple, permet de déterminer les acteurs de l'innovation à cibler et les activités à mettre en œuvre. Un soutien intégré au partenariat multi-acteurs en RAD, à toutes les étapes de son avancement, vise à appuyer des entreprises existantes ou nouvelles, en particulier celles lancées par des femmes. Par exemple, dans le cas des consortiums travaillant avec pour fournisseurs des petites exploitations, les bénéfices que ces dernières génèrent grâce au projet de recherche peuvent être utilisés sous forme d'avantage financier pour les

PHOTO: FAO



*Les services de vulgarisation jouent le rôle de médiateur entre la recherche et les agriculteurs à Thiaye, Sénégal.*

ménages, plutôt qu'en création d'emplois (ex. Bénin/soja et Burkina Faso/engrais biologique). De plus, les économies réalisées localement peuvent être dynamisées et les communautés responsabilisées, ce qui doit faciliter l'accès et le lien des agriculteurs aux marchés et atténuer les impacts du changement climatique.

Pour le succès de cette démarche, il est essentiel que **PAEPARD** ne déroule aucun programme préconçu, mais qu'ensemble, les partenaires de **PAEPARD**, les coordonnateurs et FIA de consortium mènent des actions de soutien afin de développer un cadre dédié aux systèmes d'innovation. Cette approche basée sur une découverte de la médiation et son apprentissage doit constituer la base de la transformation de la recherche et de l'innovation agricoles avec pour objectif une croissance inclusive, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement durable en Afrique subsaharienne.

**À mesure que les consortiums multi-acteurs prendront de l'ampleur, les projets de recherche bénéficiant de la médiation de PAEPARD devraient voir leur impact sur le développement augmenter de façon significative**

<sup>1</sup> Système d'information géographique recourant à la technologie d'imagerie satellite.

<sup>2</sup> PAEPARD Policy Brief n° 1, octobre 2015. Disponible sur [www.paepard.org](http://www.paepard.org)



# PAEPARD



La Plateforme de partenariat Afrique-Europe en recherche agricole pour le développement (**PAEPARD**) est un projet sur huit ans financé par la Commission européenne (à 80%) avec la contribution de ses propres partenaires (20%). Depuis décembre 2009, elle est coordonnée par le Forum pour la Recherche Agricole en Afrique (**FARA**), et ce, jusqu'à fin 2017 suite à prorogation. Son objectif est d'établir des partenariats multi-acteurs africano-européens dans le domaine de la recherche agricole pour le développement (**RAD**) en vue de contribuer à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Les partenaires européens sont les suivants : **AGRINATURA** (l'alliance européenne dans le domaine des connaissances agricoles pour le développement, qui coordonne les partenaires européens de la recherche), **COLEACP** (représentant du secteur privé), **CSA** (représentant des ONG), **ICRA** (spécialiste du renforcement des capacités en RAD) et **CTA** (le Centre technique de coopération agricole et rurale). Parmi les partenaires africains, outre le FARA, on trouve l'Organisation panafricaine des agriculteurs (**PAFO**), le Forum régional des universités pour le développement des capacités dans l'agriculture (**RUFORUM**) basé à Kampala et le Réseau pour l'analyse des politiques sur l'alimentation, l'agriculture et les ressources naturelles (**FANRPAN**) basé à Pretoria. PAFO agit à travers ses membres, qui sont la Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale (**EAFF**) basée à Nairobi, le Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (**ROPPA**) basé à Ouagadougou et la Plateforme régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale (**PROPAC**) basée à Yaoundé. La Confédération des syndicats agricoles d'Afrique australe (**SACAU**) est un partenaire associé à **PAEPARD**.



Avis de non-responsabilité : « Ce projet a été financé grâce au soutien de la Direction générale pour la Coopération internationale et le développement international de la Commission européenne (DG-DevCo). Le contenu de la présente publication n'engage que ses auteurs, et l'Union européenne ne saurait être tenue pour responsable de tout usage fait des informations contenues dans la présente ».

[paepard@dgroups.org](mailto:paepard@dgroups.org)  
[www.paepard.org](http://www.paepard.org)