



PAEPARD



 **Capitalisation** de l'expérience
de PAEPARD sur les **partenariats multi-acteurs**
en **recherche** agricole pour le développement



P O L I C Y N°5
NOVEMBRE
2017 **B R I E F**

Recommandations générales

Formation de partenariats & médiation

> **Les partenariats multi-acteurs (PMA)** doivent continuer à exploiter les relations nouées entre agriculteurs et les réseaux agricoles existants pour mobiliser les acteurs (chercheurs, industriels, société civile, décideurs politiques) ayant des programmes de développement similaires, facilitant ainsi la durabilité et l'implication du partenariat.

> **La sélection stratégique** d'acteurs aux compétences différentes est recommandée afin de renforcer les capacités des acteurs des PMA sur le terrain et d'aider les consortiums à atteindre les objectifs des projets.

> **Les rôles et responsabilités** des partenaires doivent être clairement définis durant la phase de conception des PMA afin de limiter les risques de conflit et d'assurer une approche coordonnée ayant un impact sur le terrain.

> **Des ressources** doivent être mises à disposition pour encourager les interactions directes et régulières entre partenaires, afin de renforcer leur confiance et leur engagement, et d'analyser l'évolution et le bon déroulement des projets.

> **Les objectifs des projets** doivent continuer à répondre aux besoins des acteurs - en particulier des utilisateurs finaux, dont la participation à la conception d'innovations issues de la recherche doit être facilitée - afin qu'ils s'approprient les activités des consortiums et en vue de soutenir leur implication et leur intérêt.

> **Les partenaires des consortiums** jugent les ateliers de lancement et d'écriture essentiels à la consolidation et au développement de leurs partenariats. Ces instruments incitatifs devraient donc continuer à être utilisés dans le développement futur des PMA, néanmoins avec encore plus de flexibilité.

Communication & plaidoyer

> **Les attentes** des acteurs d'un PMA doivent être communiquées au début du partenariat et gérées efficacement

pour s'assurer que les partenaires contribuent à la vision commune élaborée conjointement.

> **Des ressources humaines et financières** doivent être allouées au développement d'une stratégie de communication largement accessible et inclusive, qui tire profit des technologies d'information et de communication (y compris les réseaux sociaux), afin d'impliquer les acteurs à tous les niveaux, particulièrement les jeunes, et de diffuser la vision du PMA et les réussites des consortiums PAEPARD dans un système de gestion des connaissances.

> **Pour accroître la visibilité** de PAEPARD dans le domaine de la RAD et attirer des fonds pour financer des projets, les consortiums doivent profiter pleinement du groupe de travail chargé de la publication pour traduire leur expérience de recherche en documents scientifiques et articles d'opinion, et se donner comme objectif de diffuser les résultats de la recherche et des processus d'innovation auprès des bailleurs de fonds et des décideurs politiques.

Gestion de projet & coordination

> **Les stratégies** de programme doivent être suffisamment flexibles pour permettre aux propositions de recherche & développement d'évoluer et d'être adaptées, de façon à ce que les ressources soient ciblées vers les domaines qui bénéficieront à l'implication des utilisateurs finaux.

> **La mise en œuvre** d'une multitude d'objectifs, comme la diffusion des résultats de recherche et la sensibilisation de groupes cibles, exige une approche globale afin d'aboutir à un changement d'attitude chez les acteurs de la RAD et de renforcer l'adoption des résultats de la recherche sur le terrain.

> **Pour que les consortiums** ne dépassent pas leur budget et ne voient pas leurs demandes de financement rejetées, il convient de ventiler les coûts par activité de projet. Cette ventilation détaillée devra faire l'objet d'un accord de la part de tous les partenaires.

> **Pour éviter les erreurs** dans les rapports financiers soumis et les retards qui s'ensuivent dans l'octroi des fonds, les responsables financiers des consortiums - à tous les niveaux - doivent recevoir des formations et un soutien financier en continu.

> **Des outils de suivi et d'évaluation** doivent être mis au point pour suivre les réalisations et les résultats non prévus des projets, ainsi que pour garantir l'alignement des indicateurs sur ceux du FARA/PAEPARD.

Renforcement des capacités & durabilité

> **Le mécanisme de financement** CRF-IF (fonds compétitif de recherche et fonds incitatif) doit être poursuivi, avec plus de flexibilité et un renforcement accru des capacités des facilitateurs, des coordinateurs et des jeunes (pour ces derniers, cela peut être réalisé par le biais de la formation et du soutien d'étudiants en master/doctorat).

> **Les PMA** devraient contribuer à un mécanisme de financement public-privé pour assurer la durabilité des projets et la sécurité financière à long terme. Il est recommandé que les consortiums élaborent des modèles économiques efficaces pour attirer les investissements du secteur privé, en parallèle de leur recherche de financements publics.

> **PAEPARD** devrait repenser globalement le rôle des facilitateurs (FIA), considérés comme inutiles ou peu fiables au sein des consortiums. Le recours à des facilitateurs internes pourrait se révéler plus durable et créer davantage d'opportunités de renforcement des capacités au sein des consortiums.

> **Les projets actuels** pilotés par les utilisateurs (PGU) avec une forte implication des secteurs privé et public et des liens directs avec le marché devraient être étendus.

> **L'institutionnalisation** de PAEPARD en tant que programme clé, sous l'égide de l'Union africaine et de l'Union européenne, en garantirait la pérennité.

Introduction

PAEPARD : historique

La Plateforme pour un partenariat Afrique-Europe dans le domaine de la recherche agricole pour le développement (PAEPARD) a été lancée en avril 2007 dans le but de créer une plateforme afro-européenne pour l'apprentissage mutuel et le partage de connaissances. À la fin de cette première phase, en septembre 2008, il a été noté que les partenariats existants étaient emmenés par les partenaires européens, avec une contribution limitée des partenaires africains. Ce constat a débouché sur le lancement, en décembre 2009, de PAEPARD II, avec pour objectif spécifique d'encourager « une collaboration renforcée, plus équitable, plus axée sur la demande et mutuellement bénéfique entre l'Afrique et l'Europe pour la recherche agricole pour le développement (RAD), dans le but de réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement », qui ont fait place depuis aux Objectifs de développement durable (ODD). À travers cet objectif, PAEPARD II cherche à mieux identifier les besoins des utilisateurs pour piloter un agenda de recherche et faire émerger des partenariats multi-acteurs (PMA) afro-européens plus équilibrés, impliquant des acteurs non-scientifiques, comme des organisations paysannes (OP), des organisations non gouvernementales (ONG) et le secteur privé.

La structure de PAEPARD, coordonnée par le Forum pour la recherche agricole en Afrique (FARA) et financé par Commission européenne, repose intégralement sur le partenariat Afrique-Europe. En plus du FARA, les partenaires africains incluent le Forum régional des universités pour le développement des capacités dans l'agriculture (RUFORUM) basé à Kampala (Ouganda), ainsi que l'Organisation panafricaine des agriculteurs (PAFO) et ses membres : la Fédération des agriculteurs d'Afrique de l'Est (EAFF) basée à Nairobi (Kenya), le Réseau des organisations paysannes et des producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA) basé à Ouagadougou (Burkina Faso), la Plateforme régionale des organisations paysannes de l'Afrique centrale (PROPAC) basée à Yaoundé (Cameroun) et le Réseau pour l'analyse des politiques sur l'alimentation, l'agriculture et les ressources naturelles (FANRPAN) - un réseau régional d'organisations chargées de mobiliser les acteurs africains en Afrique australe - basé à Pretoria (Afrique du Sud).

La coordination des partenaires européens est assurée par AGRINATURA - une alliance de 32 institutions de RAD dans 18 pays européens. Ces partenaires incluent le Comité de liaison Europe-Afrique-Caraïbes-Pacifique (COLEACP), qui représente le secteur privé en Europe, le Collectif Stratégies Alimentaires (CSA), qui représente les ONG européennes, l'ICRA, une organisation spécialisée dans le renforcement des capacités des PMA pour la RAD, ainsi que le Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA).

Le processus guidé par les utilisateurs (PGU)

En 2011, PAEPARD a lancé le concept de processus guidé par les utilisateurs (PGU) pour mieux structurer les partenariats multi-acteurs de recherche et d'innovation autour des besoins des utilisateurs. Le PGU comprend six étapes, qui impliquent les utilisateurs finaux dès le début :

1. L'identification d'un thème fédérateur
2. Une analyse documentaire
3. Un atelier de présentation
4. Un atelier de lancement sur la question de recherche multi-acteurs
5. L'élaboration d'une note conceptuelle
6. L'élaboration de proposition de projet

Le PGU poursuit les trois objectifs suivants : promouvoir une recherche fondée sur les besoins et les problèmes des utilisateurs ; améliorer les PMA existants ; promouvoir le dialogue utilisateurs-RAD aux niveaux national et régional.

Fonds compétitif de recherche & fonds incitatif

PAEPARD a lancé deux autres mécanismes pour soutenir les consortiums : le fonds compétitif de recherche (CRF) et le fonds incitatif (IF). Créé en 2013, les mécanismes de financement CRF-IF visent à développer les capacités des consortiums PAEPARD les plus prometteurs et les plus susceptibles d'améliorer et de mettre en œuvre des projets de RAD fondés sur la demande et le potentiel d'impact. Le CRF a octroyé des fonds d'amorçage à quatre consortiums permettant aux équipes d'identifier d'autres sources de financement et de pérenniser leurs activités. Le fonds incitatif a été créé pour aider les consortiums à élaborer des notes conceptuelles, par le biais d'ateliers de lancement, d'ateliers d'écriture et de visites d'échange entre partenaires.



Capitalisation des activités de PAEPARD

Les leçons et les recommandations mises en avant dans cette publication sont issues d'un atelier de capitalisation de PAEPARD qui a réuni tous les partenaires à Cotonou, au Bénin, du 2 au 6 octobre 2017. Cet atelier a joué un rôle essentiel dans l'évaluation globale de PAEPARD, car il a encouragé les participants à analyser leurs expériences relatives aux PMA afro-européens pour les processus de RAD facilités par PAEPARD durant ces sept dernières années. Lors des discussions, les partenaires ont réfléchi à l'avenir des activités de PAEPARD et à la pérennité de ses réalisations. Ils ont formulé des recommandations en vue d'une possible « nouvelle ère », et pour la promotion des structures en PMA à un niveau politique et sur le terrain. Cet atelier avait pour principal objectif de tirer des enseignements spécifiques (tant en ce qui concerne les réussites que les échecs) au sujet des PGU, des fonds CRF et IF et des consortiums. Ces enseignements sont présentés ci-dessous.

PGU régionaux

- Le consortium Chaîne de valeur élevage extensif au Kenya et en Ouganda, qui a pour chef de file EAFF, encourage les stratégies innovantes de lutte contre les aflatoxines afin d'améliorer la sûreté des céréales et des aliments du bétail ;
- Le consortium Chaîne de valeur produits horticoles en zones urbaines d'Afrique centrale (Cameroun, Congo-Brazzaville et République démocratique du Congo), est mené par la PROPAC ;
- Le consortium Chaîne de valeur riz au Bénin, au Burkina Faso et au Mali, est dirigé par le ROPPA ;



Chambre froide à charbon en expérimentation pour le stockage des légumes frais en Ouganda, consortium AIFV.

- Le consortium Valorisation non-alimentaire des mangues en Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Sénégal), est dirigé par le COLEACP ;
- Le consortium Élimination de l'aflatoxine tout au long de la filière arachide (GnVC) en Afrique australe (Malawi, Afrique du Sud et Zambie), est dirigé par FANRPAN.

CRF

- Le consortium Amendements organiques enrichis aux *Trichoderma sp.* au Burkina Faso, associe deux entreprises du secteur privé - BIOPROTECT et BIOPHYTECH - ainsi que l'ONG Association pour la recherche et la formation en agroécologie (ARFA) ;
- Le consortium Soja au Bénin, dirigé par l'ONG SOJAGNON, soutient la transformation des graines de soja en produits dérivés, comme le lait de soja et le *dadonu* (un assaisonnement local) ;
- Le consortium Fruits et légumes indigènes africains (AIFV) en Ouganda, se concentre sur les processus innovants permettant de prolonger la durée de conservation de ces produits sans altérer leurs qualités nutritives ;
- Le consortium GnVC a aussi reçu des fonds du CRF pour un projet au Malawi et en Zambie, dirigé par l'Association nationale des petits agriculteurs du Malawi (NASFAM).

Consortiums

- Le consortium Piment au Togo, soutient l'échange de variétés de semences de piment améliorées originaires du Brésil ;
- Le consortium Agrumes au Ghana, vise à éradiquer la maladie fongique des taches angulaires et à améliorer la gestion des agrumes après récolte ;
- Le consortium Production d'aliments pour volaille s'attaque au problème du coût élevé et de la mauvaise qualité des aliments pour volaille au Nigéria grâce à des ingrédients alternatifs ;
- Le consortium Semences de pomme de terre vise à renforcer le système informel de semences de pomme de terre pour en améliorer la qualité.

Ce document vise à synthétiser les enseignements issus de ces consortiums, ainsi que des modules de travail de PAEPARD (partenariats, communication et plaidoyer, capacités, ainsi que gestion et coordination), et à démontrer que l'approche des PMA est appropriée pour répondre aux défis de la RAD en Afrique à travers la mobilisation et le partage de connaissances, d'expertises, de technologies et de ressources financières. Le rapport formulera aussi des recommandations pour un futur programme basé sur ces expériences de partenariat et les enseignements acquis.

Enseignements tirés

Formation de partenariats & médiation

Sélection stratégique de partenaires & répartition claire de leurs rôles respectifs

Les partenaires des consortiums ont été stratégiquement sélectionnés sur la base de la complémentarité de leurs intérêts et de la pertinence de leur expérience, l'objectif étant de garantir leur engagement à long terme et de développer un large éventail de compétences pour faciliter les différentes activités des consortiums. Dans le cadre du projet AIFV, les partenaires ont assumé chacun des fonctions différentes au sein du partenariat : par exemple, l'Université Makerere a dispensé des formations en vue de renforcer les capacités de l'équipe de recherche dans le domaine de la chromatographie, tandis que le gouvernement local a facilité l'accès de l'équipe aux collections internationales. Le soutien des deux partenaires a, depuis lors, permis à l'équipe de fonder un conservatoire de ressources génétiques au sein de l'Université chrétienne d'Ouganda, et d'identifier des légumes aux bonnes caractéristiques post-récolte, qui répondent aux préférences des consommateurs.

Lorsque les rôles et les responsabilités des différents partenaires sont clairement définis, les PMA ont plus de chances d'atteindre leurs objectifs. Dans le projet burkinabé d'amendements enrichis aux *Trichoderma*, les instituts de recherche (INERA et IRD) avaient pour rôle de tester le substrat et les souches locales de *Trichoderma* les mieux adaptées au compostage maraîcher ; l'ONG (ARFA) avait pour mission de faciliter la vulgarisation de la recherche auprès des agriculteurs ; et le secteur privé (BIOPROTECT et BIOPHYTECH) a investi dans les

produits commerciaux, assurant ainsi la durabilité économique du projet. Cette approche coordonnée a apporté des avantages indéniables aux utilisateurs finaux, puisque les agriculteurs participants ont augmenté leur production de tomates de 24 %.

Les consortiums devraient tirer profit des réseaux des différents partenaires impliqués. Dans le projet sur la pomme de terre, au Burundi, le réseau de la Confédération des associations des producteurs agricoles pour le développement (CAPAD) du Burundi a contribué à établir une relation de travail de qualité avec les partenaires de la recherche - ISABU au Burundi et le Centre de recherche universitaire de Wageningen (WUR) aux Pays-Bas. Le réseau des associations d'agriculteurs de la CAPAD a aussi favorisé la diffusion des résultats de recherche auprès des agriculteurs et l'accroissement de l'utilisation des semences améliorées. À l'avenir, il devrait être possible d'utiliser le réseau des différents consortiums de PAEPARD pour partager les résultats de la recherche et collaborer à la diffusion des technologies et à l'extension du marché. Le consortium Horticulture urbaine au Cameroun, par exemple, pourrait bénéficier du processus d'amélioration variétale utilisé par le consortium Pomme de terre au Burundi.

Médiation & création d'une vision commune

Les partenaires doivent se rencontrer régulièrement pour développer un climat de confiance propice aux engagements sur la durée, ainsi que pour veiller à œuvrer ensemble au même objectif. Les partenaires des consortiums de PAEPARD devaient initialement se réunir tous les trimestres, mais cette périodicité a été modifiée pour donner lieu à des réunions plus fréquentes et plus flexibles, permettant d'assurer des partenariats fonctionnels et une évaluation régulière du mécanisme de médiation. Les réunions mensuelles ont été abandonnées en raison d'un manque de temps et de ressources financières pour couvrir les frais de déplacement, entre autres.

Néanmoins, PAEPARD a souvent rempli avec succès son rôle de médiateur. Il a, par exemple, joué un rôle clé en mettant en contact le Plant Research International (à WUR) et le consortium Pomme de terre au Burundi, créant ainsi un partenariat solide. La présence de ce partenaire européen ayant une bonne connaissance de la région s'est révélée être un solide atout. Ce relationnel étroit entre les partenaires du consortium Pomme de terre au Burundi offre une base durable et solide permettant d'étendre les activités et de trouver de nouveaux partenaires. D'autres semences ont ainsi déjà été développées par le consortium, notamment en tomate.

Cependant, la mobilisation des partenaires

Recommandations spécifiques

- > Les compétences institutionnelles et personnelles des partenaires peuvent contribuer à accroître la capacité du consortium à répondre aux différentes exigences du projet.
- > Il est important de trouver des partenaires clairement passionnés par tous les objectifs du partenariat et qui ne se contentent pas d'un intérêt pour le sujet de recherche.
- > PAEPARD devrait faciliter davantage de collaborations entre les consortiums pour partager les innovations pertinentes dans le domaine de la RAD.



européens s'est avérée difficile dans certains cas, en partie à cause de la nécessité de renforcer le mécanisme de médiation de PAEPARD pour améliorer la facilitation des partenariats afro-européens. Ainsi, l'organisme de coordination des partenaires de recherche européens, AGRINATURA, n'a pas été en mesure d'identifier un partenaire allemand pour le consortium Piment au Togo dans le cadre d'un appel à projets du ministère allemand (BLE) – ce qui a limité le réseau de financement du consortium et sa capacité à étendre ses activités à l'échelon international. De la même façon, certains partenaires du consortium de lutte contre les contaminations à l'aflatoxine dans la filière arachide (GnVC) au Malawi et en Zambie n'ont pu consacrer qu'un temps limité à la recherche. Dans le cas du partenaire européen, le Natural Resources Institute (NRI, UK), cette limitation était due à d'importantes contraintes financières, le budget disponible n'étant pas suffisant pour soutenir des contributions substantielles de la part de ses chercheurs. Il est important d'identifier dès le départ les facteurs risquant de réduire la capacité d'un partenariat à atteindre ses objectifs et que des mesures soient prises rapidement pour en atténuer les effets.

pu atteindre d'autres projets de RAD. Sur exactement 580 parcelles agricoles, la production a augmenté de 20% grâce aux semences de qualité garantie issues du projet. Ces résultats ont été communiqués via des dépliants, afin d'atteindre les agriculteurs qui n'avaient pas participé au projet.

De la même manière, l'approche PGU a permis au consortium GnVC au Malawi et en Zambie de tenir compte des intérêts des chercheurs, en améliorant les connaissances sur les aflatoxines des arachides, mais aussi de ceux des agriculteurs en augmentant leur productivité, en réduisant les pertes avant et après récolte, et en facilitant leur accès au marché grâce à des pratiques améliorées et à une production de meilleure qualité. Ces résultats bénéficient aussi aux décideurs politiques en favorisant l'augmentation des exportations d'arachides et en soutenant ainsi la croissance économique et l'emploi.



Communication & plaidoyer

Communication interne

Initialement, les consortiums devaient gérer leur propre communication, mais ils ne parvenaient pas à publier les informations pertinentes et leur communication interne s'avérait inefficace. La plupart des partenaires des consortiums ne possédaient aucune compétence en communication et n'ont pas suivi de formation adéquate. Par conséquent, PAEPARD a réévalué sa stratégie de communication et a examiné plus en profondeur les besoins des consortiums en la matière. Une solution a été développée en 2015 : le Système en ligne d'amélioration des relations par le biais du partage d'informations (OSIRIS, Online System Improving Relationships by Information Sharing), qui rassemble des informations de tous les consortiums et alimente le site web de la plateforme. Cet outil décentralisé offre une certaine autonomie aux consortiums dans le domaine de la communication

et assure la bonne coordination de la communication externe de PAEPARD. Cependant, l'utilisation d'OSIRIS par les consortiums est longtemps restée limitée, du fait que la stratégie de communication de PAEPARD n'a pas été clairement définie dès le début et que les membres des consortiums n'ont pas bénéficié d'une formation dans le domaine de la communication.

Une stratégie de communication accessible et inclusive pour la diffusion des informations sur les recherches et les projets était également nécessaire afin d'atteindre tous les acteurs des consortiums tout au long de la chaîne de valeur. Pour le projet sur les agrumes au Ghana, un groupe « WhatsApp » a été créé pour faciliter le partage des questions relatives à cette filière et à la production d'agrumes entre tous les acteurs clés, ainsi que pour diffuser des informations pertinentes aux consortiums concernés. Cependant, sans accès à des smartphones, les petits exploitants – les bénéficiaires visés par la recherche – n'ont pas pu recevoir ces informations. Pour répondre à ce problème, des agents de vulgarisation bien placés pour diffuser les messages aux agriculteurs ont été ajoutés au groupe « WhatsApp ». Cette technologie a contribué à accélérer la mise en réseau des producteurs d'agrumes avec les ONG, les institutions de recherche, les négociants en intrants agricoles et les décideurs politiques, et à améliorer l'échange d'informations tout au long de la filière agrumes.

Communication externe

La diffusion des résultats des consortiums sur le terrain peut inciter d'autres utilisateurs à s'associer à des projets de recherche et renforcer la crédibilité des PMA. Le succès indéniable du consortium Soja au Bénin, par exemple, a encouragé d'autres innovations dans la transformation du soja, notamment la production de savon au soja et de « brochettes » de soja par d'autres groupes d'agriculteurs. PAEPARD fournit un soutien supplémentaire pour la diffusion à grande échelle des résultats de la recherche, ce qui contribue à l'élargissement des activités des consortiums. Le fait d'expliquer, avec des mots simples, comment le consortium Compost enrichi aux Trichoderma a atteint avec succès son objectif de sécuriser et d'améliorer les revenus des maraîchers grâce au développement d'amendements

biologiques, a suscité l'intérêt de nombreuses autres communautés qui pourraient également bénéficier de cette innovation.

La présentation de l'information à travers différents canaux renforce sa diffusion, comme l'indiquent les nombreux utilisateurs finaux qui utilisent les médias sociaux pour accéder aux informations. C'est la raison pour laquelle PAEPARD a développé sa présence sur « Facebook » et « Twitter » (notamment durant les Journées européennes du développement 2017). En outre, l'analyse de la portée des publications en ligne peut aider à améliorer encore la diffusion des résultats de la recherche. Ainsi, les annonces de PAEPARD à propos d'événements à venir et d'opportunités de financement attirent beaucoup d'attention en ligne (quelques 1 000 visites par heure). PAEPARD profite de l'intérêt suscité par ces communications pour inclure d'autres informations que la plateforme souhaite diffuser, en ciblant les jeunes en particulier.

Gestion de projet & coordination

Élaboration d'une stratégie

Pour les consortiums, l'utilisation d'une stratégie judicieusement conçue garantit que leurs recherches génèrent la bonne technologie au bon moment. Dans le cas du consortium Soja au Bénin, le projet cherchait à combler des lacunes dans le développement en s'appuyant sur les connaissances et capacités préexistantes des groupements de femmes, ainsi que sur le travail de projets antérieurs. En se renseignant auprès des femmes sur leurs besoins, les chercheurs ont pu mieux identifier les problèmes qui subsistaient dans la chaîne de valeur du soja. Une fois la durée de conservation du lait de soja identifiée comme l'un des principaux facteurs limitants, les chercheurs ont rapidement pu proposer une solution. Dorénavant, les productrices maîtrisent la stabilisation de leur lait, et peuvent le conserver jusqu'à trois mois (au lieu de huit heures). L'adoption de cette innovation a été immédiate car elle répondait à des besoins identifiés par les utilisateurs finaux.

Pour réaliser les objectifs ambitieux d'un projet, une approche holistique s'impose, en particulier lorsqu'il s'agit de s'attaquer à un défi global tel que l'élimination des aflatoxines dans les denrées alimentaires. Le consortium GnVC au Malawi et en Zambie cherche à diffuser ses résultats de recherche, et explore également des mécanismes permettant de modifier le comportement des acteurs tout au

Recommandations spécifiques

- > La création d'un partenariat est une activité à part entière et il est important de consacrer suffisamment de ressources humaines et financières au bon fonctionnement d'un PMA.
- > Lorsque les partenaires collaborent, le consortium est plus fort et plus apte à développer un projet attractif.
- > Les facilitateurs doivent aider les consortiums à créer une vision partagée à travers des réunions régulières. Tous les partenaires peuvent ainsi s'approprier les objectifs du projet et s'engager à les atteindre.

PGU

Le succès des partenariats de PAEPARD développés sur la base d'un PGU s'explique par le fait que ce processus accorde comme nul autre la priorité aux besoins des utilisateurs finaux dans l'élaboration d'une programmation de recherche. Par exemple, au Burundi, malgré la disponibilité de variétés de pomme de terre améliorées, les agriculteurs continuent de faire de mauvaises récoltes car ils utilisent des semences de piètre qualité. Le consortium Pomme de terre au Burundi a impliqué les agriculteurs dès le début du projet, à l'aide du PGU, et a pu aligner ses travaux de recherche sur les demandes des utilisateurs finaux et ainsi accroître l'utilisation des variétés améliorées – un résultat que n'avaient pas

Recommandations spécifiques

- > Pour diffuser les résultats de recherche et les informations relatives aux projets à tous les acteurs des consortiums, une stratégie de communication accessible et inclusive est nécessaire, conçue lors d'un atelier de lancement impliquant tous les acteurs.
- > Il est important d'intégrer la formation en matière de communication et des ressources en communication dans cette stratégie.
- > Il est nécessaire de créer un mécanisme pour permettre aux agriculteurs qui ne savent pas lire ou n'ont pas accès à internet de tout de même recevoir les informations, par exemple à travers des vidéos ou par communication orale.

Recommandations spécifiques

- > La diffusion à plus grande échelle des résultats de recherche des consortiums, à travers une série variée de canaux, tant sur le terrain qu'au niveau politique, est nécessaire pour étendre les projets.
- > Des évaluations et des études d'impact de la communication sont recommandées pour déterminer l'efficacité des différents canaux et améliorer le partage des connaissances.

long de la chaîne de valeur arachide, afin que ceux-ci comprennent mieux les risques sanitaires liés aux aflatoxines. De tels mécanismes garantissent l'implication des utilisateurs finaux dans une vision de partenariat et renforcent l'adoption des résultats de la recherche sur le terrain. Ce programme de recherche a évolué au fil du temps – les phases initiales se concentraient simplement sur le partage d'information – et, au fur et à mesure de la progression du partenariat, l'accent a été mis davantage sur l'implication des utilisateurs finaux et sur l'utilisation de ressources et de politiques pour changer l'attitude des agriculteurs face aux aflatoxines. La stratégie de programmation devrait être flexible pour s'adapter à cette évolution et prendre en compte l'arrivée de nouveaux acteurs de la chaîne de valeur dans le partenariat, en particulier les organisations sous régionales.

Recommandations spécifiques

> Une stratégie soigneusement conçue, mais flexible, doit être mise en place à travers l'implication de tous les acteurs dans le consortium.

Gestion des données et des connaissances

Un enregistrement régulier et coordonné des données et résultats des consortiums, ainsi qu'une gestion efficace des connaissances, se sont révélés essentiels au bon fonctionnement des PMA. Dans le cas contraire, lorsqu'un partenariat perd un acteur clé, des complications imprévues peuvent survenir. Cela a été le cas dans le projet AIFV en Ouganda : le partenaire en charge de la gestion des données est malheureusement décédé et il s'est avéré difficile de récupérer les données du consortium. En plus du partage interne de documents et de connaissances, la production de publications externes des résultats des consortiums améliore leur visibilité et la diffusion des avantages qu'ils génèrent.

Jusqu'en 2014, PAEPARD ne disposait pas de stratégie relative aux publications des projets et aucune brochure ni aucun dépliant n'a été produit durant cette période pour améliorer la visibilité des activités de la plateforme ou fournir des explications

Recommandations spécifiques

> Les informations relatives à chaque consortium doivent être stockées dans une base de données indépendante créée au début du projet et accessible à tous les membres de l'équipe de recherche.
> Le personnel de direction doit travailler à la stratégie de publication et veiller à ce que toutes les connaissances issues de la recherche fassent l'objet de publications.

à leur sujet. Pour remédier à cette lacune, un groupe de travail chargé de publication directement lié à la direction de PAEPARD a été créé. Depuis 2015, une charte graphique et des directives en matière de publication par PAEPARD assurent la visibilité de chacun de ses documents, avec un impact potentiel sur les décideurs politiques, en particulier. Cette visibilité pourrait être encore améliorée en soutien à la diffusion des activités des consortiums. Il y a deux ans, par exemple, l'Union européenne (UE) manquait d'informations liées aux contaminations par aflatoxines en Afrique. Les documents et publications améliorés relatifs aux réalisations des consortiums de PAEPARD dans ce domaine ont contribué de manière significative à mobiliser le soutien de l'UE.

Gestion des ressources

Le développement de plans de travail détaillés, avec ventilation budgétaire, avant le début des activités des PMA s'est révélé essentiel pour éviter les dépassements budgétaires. Au cours des cinq premières années d'activité de PAEPARD, d'importants budgets ont été partagés entre les consortiums, sans ventilation des dépenses pour les différentes activités. Ce processus a depuis lors été modifié afin d'assurer une répartition efficace des fonds. Depuis 2014, PAEPARD encourage les consortiums à respecter leur budget en refusant toute demande de financement de partenaires qui auraient dépassé leur budget ou n'auraient pas obtenu les résultats prévus dans le plan de travail.

Recommandations spécifiques

> Une ventilation budgétaire claire et détaillée doit être convenue avec tous les acteurs des consortiums pour garantir une distribution efficace des ressources.
> Une approche simple et adaptée aux partenaires de la tenue des rapports financiers doit être clairement définie pour chaque consortium.
> Les responsables financiers devraient suivre une formation et un renforcement de compétences pour assumer leurs responsabilités durant les phases initiales et tout au long du partenariat.

Lors de l'évaluation des budgets et financements des consortiums, la direction de PAEPARD a souligné à quel point il est important que tous les acteurs soient sur la même ligne en ce qui concerne les ressources disponibles et le budget, et ce, dès le début du partenariat afin de gérer les attentes et d'éviter les dépassements budgétaires. L'évaluation a aussi insisté sur l'importance d'examiner très attentivement les contrats financiers et d'assurer que les closes soient comprises par tous les partenaires préalablement à la signature. Certains



Transfert de technologie du Trichoderma de France au Burkina Faso pour améliorer la fertilité des sols et la productivité des petites exploitations maraîchères.

consortiums ont rencontré des problèmes parce que des accords de subvention avaient été approuvés par des responsables financiers sans avoir été lus correctement, ce qui a entraîné une confusion quant au calendrier et à la quantité de fonds à recevoir de la direction.

Certains partenaires de consortiums ont aussi signalé des frustrations suite au changement de format des rapports financiers de PAEPARD, ces mises à jour n'ayant pas fait l'objet d'une communication adéquate en interne. En plus d'une meilleure communication sur ces changements de format, visant à rendre les rapports financiers plus simples pour les partenaires, de la formation et du renforcement de compétences auraient dû être proposés aux responsables financiers à tous les niveaux pour éviter les erreurs et retards dans la remise des rapports et des accords de contrat.

Suivi et évaluation (S&E)

Dans le cadre d'une analyse S&E du suivi des résultats attendus à travers les projets, il a été constaté que les indicateurs cibles au niveau du projet n'ont pas été comparés à ceux au niveau du FARA/PAEPARD. L'alignement des indicateurs semble nécessaire pour assurer que les mêmes paramètres soient suivis au niveau du projet et de la direction de PAEPARD. La théorie du changement (TdC) appliquée à PAEPARD a été suggérée en tant que modèle utile pour suivre

Recommandations spécifiques

> Il faut faire la distinction entre les indicateurs cibles au niveau du projet et à celui de PAEPARD, et les comparer pour s'assurer de leur bon alignement.
> Le S&E des PMA doit inclure une évaluation d'impact sur le terrain, ainsi qu'une évaluation élargie des processus de partenariat.

les réalisations escomptées dans chaque projet et les objectifs qui n'ont pas été atteints. Cependant, cette méthode conventionnelle n'a pas fait l'objet d'un accord par les partenaires de PAEPARD lorsqu'elle a été testée précédemment (2015), et il a été conclu qu'elle était trop théorique et peu pratique. Les enseignements tirés de cette expérience devraient être analysés de façon à ce que l'approche soit mieux adaptée aux besoins de S&E des PMA.

PAEPARD doit aussi veiller à ce que sa stratégie de S&E inclue l'évaluation continue des impacts du projet sur le terrain, et concevoir des outils pour identifier les processus de mise en œuvre de la recherche, les résultats à court et long terme, et les résultats non prévus, lesquels peuvent refléter l'impact sur le terrain.

Renforcement des capacités & pérennité

Partenariats public-privé et financement

Pour favoriser leur pérennité, il est important que les consortiums identifient des sources futures de financement avant la fin de leur financement actuel, et essaient de mettre en place des solutions d'autofinancement dès le début du partenariat. Ainsi, le consortium Agrumes au Ghana a été en mesure d'obtenir un financement de l'un de ses principaux partenaires publics, l'Université du Ghana, pour un projet sur la fertilité des sols, avant l'épuisement du financement du FARA.

Recommandations spécifiques

> Il est important pour les consortiums d'attirer des partenaires du secteur privé afin de devenir économiquement indépendants et de poursuivre, voire d'élargir, leurs activités de RAD.

Le lancement d'un consortium sur un petit financement permet de tester la solidité des partenariats et la motivation à lancer un projet à plus grande échelle. Le consortium Trichoderma a décroché plusieurs petites subventions de moins de 10 000 euros avant de recevoir 300 000 € au titre du CRF de PAEPARD. L'effet multiplicateur du financement du CRF s'est avéré efficace pour le consortium Soja au Bénin, qui a obtenu deux financements supplémentaires des fonds de recherche appliquée des Pays-Bas (NWO-WOTRO).

L'implication des secteurs agricole, privé et public dès le début d'un partenariat a assuré : l'intégration des thèmes de recherche dans les programmes de



recherche locaux ; le financement de la recherche par des ressources locales ; ainsi que l'adoption des résultats de recherche et leur financement par les entreprises.

Le fonds d'amorçage fourni par le CRF a aidé le consortium Soja à atteindre ses objectifs et un modèle d'entreprise durable a été élaboré pour soutenir la montée en puissance du projet. Ce modèle devrait inclure une meilleure commercialisation du lait de soja auprès des consommateurs, en s'appuyant sur des arguments de vente originaux (i.e. une durée de conservation étendue et des bénéfices nutritionnels), et sur un investissement accru du secteur privé grâce à la diversification des activités (nouveau projet sur la lentille de terre, financé par les Pays-Bas). L'autonomie financière permet au partenariat de poursuivre des activités de RAD dans d'autres domaines, avec d'autres partenaires et dans d'autres régions.

Facilitateurs de l'innovation agricole (FIA)

PAEPARD était parti du principe que des facilitateurs de l'innovation agricole (FIA) neutres et externes travailleraient plus efficacement avec les équipes que des FIA internes, issus des organisations partenaires. Cependant les commentaires des participants montrent que les FIA externes ne disposent pas des connaissances techniques sur le sujet et ne présentent pas la même motivation à atteindre les objectifs du partenariat que les FIA internes. Les facilitateurs internes contribuent réellement au succès des consortiums durables de PAEPARD, le temps étant un facteur essentiel pour développer la confiance au sein d'un partenariat.

Lorsque les FIA externes n'étaient pas rémunérés par PAEPARD et que les consortiums ne voulaient ou ne pouvaient pas assumer ce coût supplémentaire, ils ont fini par disparaître du processus, ce qui témoigne de leur caractère non durable. Cependant, la préférence pour des FIA internes a été débattue et certains consortiums ont indiqué que l'implication de FIA externes avait été essentielle à leur réussite.

Le consortium Valorisation non alimentaire des mangues du PGU-COLEACP est l'un de ceux qui ont exprimé leur préférence pour les FIA externes. Ce consortium a souligné le rôle important joué par

les facilitateurs pour l'aider à franchir les différentes étapes du PGU. Les FIA ont été sélectionnés par les membres de chaque consortium et étaient très appréciés pour leur expertise et leur expérience dans le secteur de la mangue, ainsi que pour leur capacité à faciliter les réunions et à aider le groupe de base à élaborer la note conceptuelle.

Les FIA externes avaient également prévu de soutenir l'organisation du consortium et les processus de médiation, mais en raison de limitations budgétaires, tant du côté de PAEPARD que du consortium, leur rôle au sein du PGU-COLEACP a pris fin prématurément.

Renforcement des capacités des agriculteurs & des jeunes

Le renforcement des capacités des jeunes et des agriculteurs à participer aux activités des consortiums assure la continuité de l'impact du programme une fois l'implication de PAEPARD achevée.

Grâce à leur participation aux activités de recherche du consortium Soja, par exemple, de jeunes chercheurs ont pu acquérir de nouvelles compétences en matière de recherche de financements et en gestion de projets. Le développement des capacités des jeunes dans ces domaines les aidera et les encouragera à monter leurs propres projets de RAD.

Recommandations spécifiques

- > Il faut permettre à davantage de jeunes de développer des compétences de gestion des PMA, afin qu'ils puissent créer leurs propres réseaux.
- > Pour garantir un impact durable, les agriculteurs ne doivent pas être considérés comme des bénéficiaires passifs des innovations de la recherche, mais comme des participants actifs à leur diffusion.

En outre, dans le cadre du consortium AIFV en Ouganda, les agriculteurs ont été formés aux méthodes de recherche participative et à la prise de parole en public, l'objectif étant de renforcer leur implication dans le projet et de leur donner la confiance nécessaire pour promouvoir et partager leur expérience lors d'événements devant un public multi-acteurs.

Les agriculteurs ont aussi été formés aux bonnes pratiques de production et de gestion post-récolte des légumes, certains devenant eux-mêmes formateurs et d'autres bénéficiant d'un soutien à la création de leur propre entreprise semencière. Le renforcement des capacités des agriculteurs dans tous ces domaines contribue à la durabilité et à l'extension continue des activités du consortium.

Des pistes pour l'avenir

À travers l'utilisation de cadres de RAD et de processus de médiation et de facilitation, PAEPARD a atteint son objectif de créer des PMA afro-européens pour l'apprentissage mutuel et le partage de connaissances. Les avantages d'une approche en PMA de la RAD peuvent être observés à tous les niveaux des consortiums, particulièrement en ce qui concerne le développement des capacités et la possibilité de répondre aux attentes des utilisateurs finaux. Les PMA ont généré de nombreuses connaissances en matière de recherche et, dans une nouvelle phase de PAEPARD, il devrait être possible d'exploiter le réseau de consortiums pour partager des expériences, et de renforcer leur collaboration pour étendre la portée des innovations et technologies en RAD.

Le mécanisme PGU unique de PAEPARD abandonne l'approche linéaire et « descendante » de l'innovation agricole au profit d'un cadre élargi et inclusif, où les utilisateurs finaux occupent une place centrale dans la conception du programme de recherche. Le dialogue noué entre les chercheurs et les autres acteurs à travers le PGU est un héritage qui perdurera. Les participants à l'atelier de capitalisation ont convenu que PAEPARD a joué un rôle actif dans la médiation

des partenariats PGU mais qu'à l'avenir, il faudrait miser davantage sur la mobilisation des partenaires européens. Une attention particulière devra être accordée à la formation des facilitateurs internes afin de soutenir les PMA dans les étapes du PGU et d'intégrer des activités de renforcement des capacités au sein des consortiums.

Le mécanisme de financement CRF-IF a été perçu de manière positive par les partenaires et a permis à certains consortiums de générer des résultats significatifs, par exemple en améliorant les conditions socio-économiques des utilisateurs finaux concernés. PAEPARD a mené des activités approfondies de facilitation pour réunir des partenaires sur la base d'objectifs communs, mais a connu autant de succès que d'échecs en ce qui concerne la mobilisation de partenaires européens. Le mécanisme de financement CRF-IF devrait être maintenu dans une prochaine phase, mais il devrait être renforcé et adapté pour tenir compte des coûts liés à la mobilisation d'un partenaire européen, afin de permettre aux projets d'élargir leurs activités à l'échelle européenne et de renforcer leur durabilité.

Si PAEPARD n'existait pas, il manquerait au secteur de la RAD une approche coordonnée de la médiation de partenariats afro-européens, élément pourtant essentiel pour renforcer les capacités des acteurs de la chaîne de valeur agricole, ainsi que pour le développement de projets d'innovation agricole prometteurs.



Lait de soja préparé selon le nouveau procédé mis au point par le consortium au Bénin et mis en valeur à l'international.



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

www.paepard.org

twitter.com/PAEPARD facebook.com/PAEPARD
paepard.blogspot.fr

