



Evaluation de la Convention de  
Partenariat Pluriannuel AVSF-AFD  
2019-2022

\*\*\*

Livrable 4. Rapport d'évaluation  
(Version finale)



Octobre 2022



## Sommaire

---

Sommaire .....	2
Liste des figures.....	3
Liste des tableaux.....	3
Liste des acronymes.....	4
Résumé exécutif .....	7
1. Introduction.....	14
1.1. Objectifs et méthode de l'évaluation.....	14
1.2. Déroulement de la mission d'évaluation .....	16
2. La Convention de partenariat pluriannuelle AFD-AVSF 2019-2022 .....	18
2.1. Historique et genèse de la CPP.....	18
2.2. Objectifs et contenu de la CPP.....	19
2.3. Principales réalisations et résultats atteints par la CPP .....	20
2.4. Pilotage et gestion de la CPP.....	24
2.5. Budget prévisionnel et réalisé.....	26
3. Evaluation globale de la CPP.....	28
3.1. Une CPP globalement pertinente et cohérente avec les orientations de l'AFD et d'AVSF...	28
3.2. Des indicateurs généraux atteints et souvent dépassés .....	29
3.3. Un cadre logique clair et cohérent mais qui pourrait être simplifié .....	33
4. Evaluation de l'Objectif spécifique 1. « Renforcer les sociétés civiles du Sud » .....	34
4.1. Résultat 1 : AVSF valide et/ou expérimente avec ses partenaires 20 innovations ...	35
4.2. Résultat 2 : Des expériences éprouvées d'AVSF et ses partenaires (...) changent d'échelle... 42	
4.3. Résultat 3 : Des OP locales et faïtières nationales et régionales, des TPME et ONG du Sud mettent en œuvre des diagnostics et/ou des actions de renforcement institutionnel .....	48
5. Evaluation de l'Objectif spécifique 2 « Renforcer AVSF » .....	54
5.1. Résultat 4 : AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des programmes pluri-acteurs.....	54
5.2. Résultat 5 : AVSF consolide des alliances institutionnelles fortes.....	58
6. Evaluation de l'Objectif spécifique 3 « Nourrir les positions françaises dans les domaines de compétences d'AVSF » .....	62
6.1. Résultat 6 : L'impact, les expertises, analyses et argumentaires d'AVSF et de ses partenaires sont mieux capitalisées pour diffusion interne et communication... ..	62
6.2. Résultat 7 : AVSF renforce sa participation dans des espaces de dialogue politique en France puis à l'international.....	65
6.3. Résultat 8 : AVSF contribue à l'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale (ECSI) en régions françaises... ..	70
7. Evaluation des activités transversales de suivi-évaluation et communication .....	71
7.1. Activités de suivi-évaluation et communication dans le cadre de la CPP .....	71
7.2. Chantier du suivi des effets des actions AVSF.....	73
8. Conclusion.....	77
8.1. Un bilan positif de cette CPP 2019-2022.....	77

8.2.	Quelques recommandations pour une prochaine CPP 2023-2026.....	79
9.	Annexes.....	82
9.1.	Annexe 1. Liste de la documentation collectée .....	82
9.2.	Annexe 2. Liste des personnes rencontrées et entretiens .....	86
9.3.	Annexe 3. Fiche de présentation de la CPP.....	93
9.4.	Annexe 4. Liste des projets « innovants » financés par la CPP 2019-2022 .....	96
9.5.	Annexe 5. Comparaison des cadres logiques des trois dernières CP et de la CPP 2019-2022	97

## Liste des figures

---

Figure 1.	Historique des Conventions AFD-AVSF (Source : AVSF) .....	18
Figure 2.	Répartition des financements de la CPP AVSF 2019-2022 par géographies .....	26
Figure 3.	Origines des ressources consommées (T1) et prévisionnelles (T2) de la CPP AVSF 2019-2022 .....	27
Figure 4.	Schématisation des écarts entre dépenses prévisionnelles et réalisées de la CPP par catégories .....	28
Figure 5.	Couverture fiche “action innovante” Un système pastoral d’alerte au Sénégal (2020).....	39
Figure 6.	Evolution de l’aide au développement officielle des membres du Comité d’aide au développement de l’OCDE entre 1060 et 2021 (Source : www.oecd.org).....	43
Figure 7.	Représentation des quatre dimensions de la gestion des organisations de producteurs .....	49
Figure 8.	Répartition des types d’OP renforcées par AVSF en 2021 (Source : données AVSF, 2021) ....	51
Figure 9.	Schéma des modules de formation de la boîte à outils de renforcement des OP d’AVSF (Source : AVSF, 2022) .....	52
Figure 10.	Couverture du document “L’Agroécologie pour sortir des pesticides (Source : AVSF, 2021)..	64
Figure 11.	Etapas du cycle d’émergence d’une stratégie de plaidoyer.....	66
Figure 12.	Analyse du nombre d’initiatives de plaidoyer et d’incidence politique portées dans les pays sur les principales thématiques d’intervention d’AVSF .....	68

## Liste des tableaux

---

Tableau 1.	Liste des questions et sous-questions évaluatives et prospectives .....	15
Tableau 2.	Principales réalisations et résultats atteints par la CPP au moment de l’évaluation (septembre, 2022).....	21
Tableau 3.	Plan de financement de la CPP présenté dans la NIONG (2019) .....	26
Tableau 4.	Synthèse des dépenses prévisionnels et réalisées de la CPP entre 2019 et 2021 .....	27
Tableau 5.	Evolution du nombre de projets formulés et exécutés par AVSF entre 2018 et 2021 (Source : données AVSF, 2022) .....	57
Tableau 6.	Principales actions de plaidoyer et d’incidence politique menées dans les pays du Sud.....	67
Tableau 7.	Indicateurs d’effets retenus pour chacun des 3 axes de coopération d’AVSF (Source : TERO, 2022).....	76

## Liste des acronymes

Acronyme	Nom complet
3AO	Alliance pour l'agroécologie en Afrique de l'Ouest
ACF	Action contre la faim
ACSA	Agent communautaire de santé animale
ADB	[Asian Development Bank]
ADESAH	Association pour le développement endogène au Sahel
ADRA	[Adventist Development and Relief Agency]
AFAFI	Programme d'Appui au financement de l'agriculture et aux filières inclusives
AFD	Agence française de développement
AG	Assemblée générale
AHAN	[Accelerating Health Agriculture and Nutrition]
ANCAR	Agence nationale de conseil agricole et rural
APDRA	Association pisciculture et développement rural en Afrique
APEFAM	Projet d'appui à la promotion des exploitations familiales
APPSA	Agents de proximité en production et santé animale
ASAMM	Projet d'amélioration de la sécurité alimentaire et d'appui à la mise en marché
ASDI	Projet territoires indigènes au Guatemala (AVSF)
ASPSP	Association sénégalaise des professionnels de santé publique
ATIBT	Association technique internationale des bois tropicaux
AVSF	Agronomes et vétérinaires sans frontières
BFS	Bassin du Fleuve Sénégal
BID	Banque Interaméricaine de développement
BT	Baccalauréat technique
CA	Conseil d'administration
CAD	Comité d'aide au développement
CAMAREN	[Consortio de Capacitación para el Manejo de los Recursos Naturales Renovables] (Equateur)
CC	Changement climatique
CCC	Conseil ivoirien de régulation de la filière café cacao
CCFD	Comité catholique contre la faim et pour le développement
CE	Commerce équitable
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEF	Commerce équitable France
CESA	[Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas]
CICDA	Centre international de coopération pour le développement agricole
CICODEV	Institut Panafricain pour la citoyenneté, les consommateurs et le développement
CIEDEL	Centre International d'études pour le développement local
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CN	Coordination nationale
CNABIO	Comité national biologique
COP	Conférence des parties
COPIL	Comité de pilotage
COSTEA	Comité scientifique et technique de l'eau agricole
CP	Convention programme
CPP	Convention de partenariat pluriannuel
CRAFS	Cadre de réflexion et d'action sur le foncier au Sénégal
CRC	Comité « Ruralter & Compétences »
CSA	Comité de la sécurité alimentaire mondiale de la FAO
CSESS	Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire
CSUD	Coordination Sud
DAF	Directrice administrative et financière
DG	Directeur général

DINFEL	Directoire national des femmes en élevage (Sénégal)
DIRFEL	Directoire régional des femmes en élevage (Sénégal)
DO	Direction opérationnelle
DPA/OSC	Division Organisations de la société civile de l'AFD
DPOP	Diagnostic et Planification de renforcement des capacités des Organisations de Producteurs
DRAE	Direction régionale de l'agriculture et de l'élevage
DSV	Direction des Services Vétérinaires
DT	Direction technique
DyTAES	Dynamique pour une Transition Agroécologique au Sénégal
ECSI	Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale
ECUARUNARI	[ <i>Ecuador Runacunapac riccharimuy</i> ], « Le réveil des indiens équatoriens »
EGAB	Entente des groupements associés pour le développement à la base
ENABEL	Agence belge de développement
ENDA Pronat	Environnement développement action pour la Protection naturelle des terroirs
ENIFAR	Équipe Nationale de l'Ingénierie de Formation Agricole et Rurale
ESAP	Elevage, santé animale et santé publique vétérinaire
ESPOL	[Escuela Superior Politécnica del Litoral] (Equateur)
EU	Union européenne
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FRISCO	Initiative Française pour un Cacao Durable
FSPI	Fond de solidarité pour les projets innovants
FTGN	PLATFORME CE GHANA
GASL	Programme mondial pour un Elevage Durable
GCDA	Green Community Development Association
GES	Gaz à effet de serre
GI	Groupe initiative
GISA	Groupe interministériel sur la sécurité alimentaire
GIZ	Agence allemande de coopération internationale pour le développement.
GRET	Groupe de recherche et d'échange technologique (anciennement)
GTAE	Groupe de travail sur les transitions agroécologiques
IFCD	Initiative Française pour un Cacao Durable
IFS	Initiative Fleuve Sénégal
IOV	Indicateur objectivement vérifiable
IRAM	Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement
IRI	Indice de renforcement institutionnel
MAA	Ministère en charge de l'agriculture et de l'alimentation
MEAE	Ministère de l'Europe et des affaires étrangères
MERIT	Projet multi-Energies pour la résilience et la gestion intégrée des terroirs (Mali)
MHF	Max Havelaar France
MPAE	Ministère de la Pêche, de l'Agriculture et de l'Elevage
MTE	Ministère de la transition écologique
NIONG	Note d'intérêt ONG
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
OIE	Organisation internationale de l'élevage
OMSA	Organisation mondiale pour la santé animale
ONDVM	Ordre National des Docteurs Vétérinaires de Madagascar
ONG	Organisation non-gouvernementale
OP	Organisation paysanne
OS	Objectif Spécifique
OSC	Organisation de la société civile
PAC	Politique Agricole Commune

PATAE	Programme d'Appui à la Transition Agroécologique
PMA	Pays moins avancé
PNCE	Plateforme nationale de commerce équitable
POS	Plan d'orientation stratégique
PRC	Plan de renforcement des capacités
PREZODE	<i>[Preventing Zoonotic Disease Emergence]</i>
PRI	Pays à revenus intermédiaires
QE	Questions évaluatives
QP	Questions prospectives
RCA	République centrafricaine
RH	Ressources humaines
RICE	Réseau Ivoirien du Commerce Équitable
RNB	Revenu national brut
SCOP	Société coopérative et participative
SE	Suivi-évaluation
SNDI	Stratégie nationale sur la déforestation importée
Symbio	Syndicat Malgache du Bio
SYSE	Système de suivi-évaluation
TDR	Termes de références
TIC	Technologiques de l'information et de la communication
TPME	Très petites et moyennes entreprises
UE	Union européenne
UP	Unité pastorale
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
VS	Vétérinaires sanitaires
VSF	Vétérinaires sans frontières

## Résumé exécutif

---

### Objectifs et méthode de l'évaluation

Après un peu moins de quatre ans (2019-2022) de mise en œuvre de la Convention de partenariat pluriannuelle (CPP) avec l'Agence française de développement (AFD), AVSF a souhaité bénéficier d'une évaluation externe pour, à la fois étudier et mesurer les avancées permises par ce nouvel outil de financement de l'AFD, et pour contribuer aux orientations d'une deuxième CPP à partir de début 2023.

La mission d'évaluation s'est déroulée de juin à octobre 2022 en trois grandes phases : i) Cadrage et analyse documentaire ; ii) Entretiens en France (AVSF, partenaires, membres de réseaux, AFD, Ministères, etc.) et missions à Madagascar, en Equateur et au Sénégal ; et iii) Analyses, rédaction et restitution des travaux.

### La Convention de partenariat pluriannuelle AFD-AVSF 2019-2022

Depuis 1997, l'action d'AVSF a été cofinancée par le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères (MEAE) puis par l'Agence Française de Développement (AFD) dans le cadre de Conventions d'objectifs puis de Conventions programme (CP) annuelles ou pluriannuelles. En 2018, AVSF a été sélectionné par l'AFD pour expérimenter un nouvel instrument financier visant à sortir de la logique de financement de projets et à apporter un financement structurel à l'OSC dans la durée, sur la base d'un programme stratégique pluriannuel : la CPP.

Afin de **renforcer les organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, pour des filières durables et équitables en agriculture et élevage et pour des politiques publiques adaptées**, la CPP est déclinée selon 3 objectifs spécifiques, correspondants aux enjeux d'AVSF relatifs à son objet social, sa structure et son influence :

**1. Objet social : Renforcer les sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique et l'alimentation et nutrition durable des territoires ruraux et des villes dans les PMA...**

**2. Structure : Renforcer AVSF dans un contexte d'aide au développement en mutation, de croissance des inégalités et risques accrus (Visions AVSF 2020 et AVSF 2025)...**

**3. Influence : Nourrir les positions françaises dans les domaines de compétences d'AVSF sur le soutien aux agricultures familiales, la transition agroécologique pour une alimentation durable, l'adaptation au changement climatique et la gestion de crises...**

En termes de suivi et pilotage, AVSF a mis en place un comité de pilotage interne de la CPP composé des membres du Comité de direction AVSF qui s'est réuni six fois sur la période 2019-2022. D'autre part, un comité de pilotage global a été constitué, composé des directions générale, technique, des opérations, administrative et financière d'AVSF, ainsi que de la Division des Partenariats avec la société civile et la Division Agriculture, Développement Rural et Biodiversité de l'AFD et d'un représentant du MEAE, voire du MAA et MTES. Trois CoPil auront été organisés au cours de la CPP, le dernier étant prévu pour le 17 novembre 2022.

Le budget total de la CPP 2019-2022 est de 16.000.000 €, avec un cofinancement de l'AFD à hauteur de 45% (ressources de cofinancement d'origine privée et publique française et internationale). La gestion budgétaire de la CPP par AVSF est transparente et rigoureuse, et les chiffres disponibles au moment de l'évaluation indiquent une réalisation à 100% du budget de la tranche 1 (2019-2020) et à 49% de la tranche 2 avec les dépenses de 2021.

### Objectif spécifique 1. « Renforcer les sociétés civiles du Sud »

**Résultat 1 : AVSF valide et/ou expérimente avec ses partenaires 20 innovations ...**

**Réalisations** : La CPP a permis à AVSF de financer et de conduire 19 actions innovantes dans différentes géographies (Afrique, Amérique Latine, Asie) et sur différentes thématiques prioritaires (agroécologie, One Health, émancipation des femmes, intégration des jeunes, biodiversité, etc.) identifiées à partir d'un processus de sélection interne et de produire 13 fiches « action innovante » entre 2019 et 2022. Il est possible que quelques actions innovantes supplémentaires (notamment recherche-action avec le CIRAD) soient financées par la CPP a posteriori au moment du bouclage budgétaire 2022.

**Bilan évaluatif** : L'importance accordée à l'innovation dans la CPP à travers ce résultat est un choix bien justifié et pertinent, aligné de manière cohérente avec les orientations de l'AFD et de la Vision AVSF 2025. L'indicateur de ce résultat a été atteint à 80% et les activités prévues mises en œuvre, signe que des efforts

significatifs ont bien été déployés par AVSF pour encadrer et guider la mise en œuvre des diverses actions innovantes en appui aux CN des pays.

Cependant, il semble que le format des projets (12 mois, 60 000 €) ait parfois constitué une contrainte importante pour l'atteinte des résultats espérés et pour générer des impacts tangibles sur le terrain et/ou en matière d'incidence politique. Pour atténuer cette contrainte de temps, plusieurs financements d'actions innovantes ont été renouvelés une à deux fois. D'autre part, la diffusion en interne des idées et bonnes pratiques a été limitée compte tenu du contexte de la pandémie de COVID 19 qui n'a pas permis l'organisation d'ateliers d'échanges Sud-Sud sur l'innovation. On peut également regretter que la note de cadrage de la démarche d'innovation, élaborée en 2016, n'ait pas été révisée ou mise à jour dans le cadre de la CPP.

#### Recommandations

- > Maintenir l'ambition en matière d'innovation au sein d'AVSF. Poursuivre les efforts avec un Résultat spécifique dans la prochaine CPP 2023-2026.
- > Amplifier le dispositif interne à AVSF d'appels à « projets innovants » notamment via une augmentation des plafonds pour la durée et les montants. Il pourrait par exemple être envisagé d'étendre la durée à 24 ou 30 mois et le budget maximal à 150 ou 180 000 €.
- > Garder la possibilité d'utiliser ces moyens pour faire de la transition entre deux projets, ou pour préparer un projet plus ambitieux permettant un passage à l'échelle.
- > Conduire un exercice participatif interne à AVSF pour : i) évaluer la démarche et les actions innovantes, ii) réviser/màj la note de cadrage de l'innovation (2016), iii) Pré-identifier des projets, thématiques et modalités d'actions innovantes pour la prochaine CPP.
- > Renforcer les coopérations et partages Sud-Sud et avec la recherche en matière d'innovation (interne AVSF, partenaires et bénéficiaires)
- > Renforcer l'innovation logicielle et technologique au sein d'AVSF : prospection, gestion de projet, gestion RH, traçabilité, SIG, drones, etc.

#### **Résultat 2 : Des expériences éprouvées d'AVSF et ses partenaires (...) changent d'échelle...**

Réalisations : La CPP 2019-2022 a contribué à accompagner AVSF dans la mise à l'échelle ou la diffusion sur d'autres territoires d'une dizaine de projets et/ou bonnes pratiques déjà éprouvées. Ces contributions sont majoritairement indirectes au travers du temps financé pour la prospection, la formulation, le suivi technique, le dialogue politique, le plaidoyer, etc., mais également directes avec le co-financement de la CPP de projets d'envergure. Dans cette optique de mise à l'échelle, AVSF a également appuyé des processus, des rencontres et contribué à l'élaboration de documents de plaidoyer ou de propositions de politiques publiques.

D'un point de vue budgétaire, on constate une augmentation du volume financier moyen des projets mis en œuvre, ce qui laisse penser qu'il y a, dans une certaine mesure, une tendance vers des projets plus grands. Le fait que le nombre de familles rurales bénéficiaires directs et indirects des actions d'AVSF n'ait pas évolué à la hausse malgré une augmentation de budget semble être compensé par un accroissement des collaborations avec les organisations et les collectivités territoriales.

Bilan évaluatif : L'objectif de mise à l'échelle de propositions éprouvées, y compris via des stratégies d'incidence politique, est tout à fait pertinent et cohérent avec les objectifs affichés par la Vision AVSF 2025. AVSF a démontré sa capacité à identifier et formuler, avec ses partenaires, des projets, approches et pratiques qui ont déjà fait leurs preuves à petite échelle, et présentaient un potentiel de diffusion plus large.

#### Recommandations

- > Garder des ambitions élevées de passage à l'échelle, en capitalisant sur les succès et projets les plus impactant.
- > Mieux justifier le caractère « éprouvé » et les impacts concrets (socio-économiques, environnementaux, ...) des expériences devant être mises à l'échelle.
- > Capitaliser sur les cas emblématiques de mises à l'échelle significatives et réussies.

- > Mener une réflexion interne sur les IOV en vue de s'assurer de l'harmonisation des méthodes de comptabilisation et éviter les erreurs ou approximations souvent dues au caractère restrictif de l'IOV <sup>1</sup> qui ne facilite pas le recensement des bénéficiaires dans toute leur diversité (il est à noter que les travaux de TERO en cours sur le chantier de suivi des effets et impacts apportera des contributions à cette réflexion).

### **Résultat 3 : Des OP locales et faitières nationales et régionales, des TPME et ONG du Sud mettent en œuvre des diagnostics et/ou des actions de renforcement institutionnel**

Réalisations : Depuis 2010, AVSF intègre le suivi du renforcement des partenaires par la mesure d'un Indice de renforcement institutionnel (IRI), outil de diagnostic du niveau d'organisation et de fonctionnement des structures à partir duquel est élaboré une Planification du Renforcement des Capacités (PRC). Plus récemment, AVSF a élaboré un nouvel outil plus adapté aux OP intitulé « Diagnostic et Planification de renforcement des capacités des Organisations de Producteurs » (DPOP).

La démarche d'amélioration institutionnelle basée sur l'IRI et le PRC a connu des progrès entre 2019 et 2022. Les principales améliorations apportées portent sur : i) une simplification des outils et une clarification des consignes d'utilisation, ii) la clarification des liens entre les outils IRI et PRC, notamment de la séquence logique entre diagnostic, planification et suivi. On constate par ailleurs une tendance positive à l'augmentation du nombre d'IRI réalisés et de la part d'OSC bénéficiaires qui réalisent un IRI.

Afin d'appuyer directement ses partenaires dans la mise en œuvre des PRC, un fonds de renforcement institutionnel a été mobilisé pour 24 OSC identifiés en interne entre 2019 et 2021 avec un budget global de près de 227 000 €, et pour lequel une enveloppe de 110 000 € est prévue en 2022.

Bilan évaluatif : Les outils IRI, PRC et DPOP sont le fruit de réflexions approfondies et d'une longue expérience d'AVSF dans le renforcement de capacité de ses partenaires dans les pays d'intervention. Il s'agit d'outils pertinents, robustes et utiles pour effectuer un diagnostic institutionnel d'OSC et planifier les renforcements de capacités. Les efforts déployés par AVSF pour améliorer les outils existants sont à saluer. Le nouveau format DPOP est effectivement plus spécifique et mieux adapté aux OP. La nouvelle boîte à outil de renforcement des OP semble être très complète et de grande qualité.

Néanmoins, la formation et l'accompagnement des équipes pays dans l'utilisation de ces outils semble parfois insuffisante, et certains projets ne parviennent donc pas à réaliser les IRI et PRC prévus et/ou à renouveler l'exercice suffisamment souvent pour en faire un réel outil d'accompagnement du renforcement. Aussi, si le nombre d'IRI réalisés est relativement important, le nombre de PRC élaborés et suivis semble trop faible par rapport au nombre d'OSC et OP appuyés.

Le fonds de renforcement institutionnel des partenaires est un outil pertinent et fonctionnel pour permettre à AVSF d'apporter des appuis ponctuels stratégiques à ses partenaires. Les impacts de ces appuis sont jugés positifs dans l'ensemble, le besoin étant généralement bien identifié et les moyens d'y répondre clairement définis.

#### Recommandations

- > Cadrer et redynamiser la formation interne et des partenaires à l'utilisation des outils IRI, PRC et DPOP, en particulier au sein des CN ayant des besoins importants en la matière.
- > Compléter le « Tableau de suivi des IRI et PRC des Partenaires et des DPOP des Organisations de Producteurs » avec des informations de base sur chaque OSC/OP et une courte synthèse du processus et des résultats IRI.
- > Envisager pour chaque OSC/OP, une fiche de suivi standardisée qui retracerait les évolutions de l'OSC/OP, les collaborations avec AVSF et d'autres et les principaux résultats d'IRI/PRC.
- > Continuer le suivi de l'IRI des structures partenaires 1 ou 2 ans après la fin de l'accompagnement, dans la mesure du possible, pour s'assurer de la pérennisation de leur renforcement.
- > Etendre le suivi de l'IRI aux structures publiques partenaires (collectivités, services techniques), en élaborant éventuellement un nouvel outil plus adapté.
- > Poursuivre et étendre le dispositif « Fonds d'appui institutionnel aux partenaires ».

---

<sup>1</sup> Nombre de familles rurales bénéficiaires directs par une augmentation de leurs revenu, la création d'emplois et/ou un meilleur accès à l'alimentation y compris dans des situations de post-crise.

## **Objectif spécifique 2 « Renforcer AVSF »**

### **Résultat 4 : AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des programmes pluri-acteurs...**

Réalisations : Deux bureaux régionaux en charge de l'identification et du développement de partenariats techniques et financiers dans de nouveaux PMA d'Afrique de l'Ouest et d'Asie du Sud-Est ont été mis en place à Ouagadougou et Vientiane. Suite à l'élaboration de la Vision AVSF 2025, plusieurs séminaires et ateliers ont permis d'élaborer les orientations et stratégies régionales d'AVSF (Asie, Afrique et Amérique Latine) et les formulations des stratégies pays sont en cours de finalisation.

Entre 2019 et 2022, AVSF a élaboré entre 76 et 116 projets par an, avec des taux de succès de 35 à 40% environ. L'association confirme aussi sa capacité à former des consortiums compétitifs avec des membres de ses réseaux, en particulier du GI (GRET, GRDR, IRAM, etc.), mais également avec des centres de recherche (CIRAD, IRD) et de nombreux partenaires régionaux et nationaux.

Bilan évaluatif : L'objectif de 50 nouveaux projets au cours de la CPP 2019-22 sera vraisemblablement largement atteint fin 2022 (44 nouveaux projets entre 2019 et 2021, 32 nouveaux projets prévus en 2022 et 12 en cours d'instruction). L'objectif de 4 grands projets est aussi largement atteint avec 23 projets de grande ampleur (plus de 1 M€) en cours en 2021.

Le bilan de la reconduction des deux bureaux régionaux de prospection en Afrique de l'Ouest et en Asie du Sud-Est est globalement positif. Ces derniers s'intègrent bien au dispositif global et contribuent à renforcer les capacités de prospection passive et active d'AVSF dans ces régions. Pour le bureau Afrique de l'Ouest, il convient néanmoins de noter le manque d'appels à projets UE sur la période, une tendance à des projets plutôt humanitaires et la forte contrainte sécuritaire dans certaines zones.

Sur le plan des stratégies, si l'élaboration participative et la validation de la Vision AVSF 2025 est un succès, les processus d'élaboration de stratégies nationales ont connu beaucoup de retards, essentiellement dus à la charge de travail des CN liée à l'augmentation du nombre de projets.

#### Recommandations

- > Maintenir les deux bureaux régionaux de prospection en Afrique de l'Ouest et Asie du Sud-Est et envisager la création d'un poste équivalent en Amérique Latine.
- > Schématiser et préciser l'articulation entre Vision AVSF 2025, stratégies régionales non formalisées et stratégies nationales, ainsi que les stratégies plaidoyer et plan d'action genre. Les processus, les ambitions et les orientations stratégiques d'AVSF à différents niveaux, du global au national, mériteraient d'être clarifiées et mis en cohérence.
- > Détecter et appuyer les CN qui manquent de temps et/ou de capacités pour formuler des projets.

### **Résultat 5 : AVSF consolide des alliances institutionnelles fortes...**

Réalisations et bilan évaluatif : La 4<sup>ème</sup> Assemblée Générale du "groupe solidaire ex-AVSF", désormais nommé « Moabi », a été organisée en 2019. Le groupe est néanmoins « en pause » depuis plusieurs mois du fait du rapprochement en cours entre AVSF et le GRET et des difficultés financières importantes du partenaire CESA en Equateur.

Concernant les réseaux d'ONG du Nord, AVSF est restée très mobilisée au sein de ses réseaux historiques Groupe Initiatives et VSF-International. AVSF a ainsi contribué à la mise en place du réseau « Initiative Fleuve Sénégal » (IFS) avec 5 autres associations de solidarité internationale françaises (dont 5 membres du GI). Les travaux du GTAE se poursuivent avec la négociation en cours avec la recherche sur le dispositif de production de l'ouvrage Mémento de l'agroécologie en vue de sa publication en 2023. Plus largement au niveau du GI, les membres ont confirmé leur volonté de rapprochement avec l'adoption en AG (juin 2022) du 3<sup>ème</sup> cadre de coopération pour la période 2022-2025 présentant 15 engagements collectifs de mutualisation et 11 collaborations sont ainsi en cours entre ONG du GI sous forme de consortia de co-exécution de projets. Le positionnement collectif reste parfois un défi pour les membres du groupe qui peuvent se retrouver en situation de concurrence pour l'obtention de financements. D'autre part, les alliances entre membres du GI ne semblent pas toujours aussi évidentes au niveau du terrain.

En parallèle, une réflexion a été initiée pour le rapprochement d'AVSF et du GRET, qui s'oriente vers la mise en place d'un protocole d'accord pour la coordination des stratégies, le développement des coopérations et la mutualisation de ressources humaines et financières, et la création d'une association tierce.

Par ses contributions financières et la mobilisation de ses équipes, AVSF reste un des principaux moteurs du réseau VSF-International via sa participation aux actions de plaidoyer et au chantier sur la gestion de la sécurité des équipes.

#### Recommandations

- > Finaliser le processus de rapprochement avec le Gret
- > Relancer la dynamique du groupe Moabi
- > Renforcer les collaborations opérationnelles sur le terrain avec les membres des réseaux prioritaires d'AVSF
- > Améliorer la connaissance et l'appropriation des réseaux par les équipes pays et leur perception de la plus-value des réseaux

#### **Objectif spécifique 3 « Nourrir les positions françaises dans les domaines de compétences d'AVSF »**

#### **Résultat 6 : L'impact, les expertises, analyses et argumentaires d'AVSF et de ses partenaires sont mieux capitalisés pour diffusion interne et communication...**

Réalisations et bilan évaluatif : De manière générale, la capitalisation des expériences, expertises et positions d'AVSF est très bonne. A travers les Editions RURALTER, l'association dispose d'une bibliothèque documentaire très complète sur plus de 20 ans de projets. Au cours de la période 2019-2022, AVSF a activement contribué à diverses publications collectives et également publié de nombreux documents intéressants sous les collections RURALTER.

Cependant, les évaluations ex-post prévues sur des actions emblématiques des domaines prioritaires de la CPP n'ont pas été réalisées, malgré l'enveloppe budgétaire conséquente prévue pour cette action. AVSF l'explique en partie par les restrictions Covid-19 importantes et longues dans certaines régions et pays (Asie, Amérique latine, Madagascar) et par un accroissement important des zones rouges, notamment au Sahel.

#### Recommandations

- > Financer du temps et de l'expertise interne et externe pour la capitalisation et l'évaluation des actions.
- > Mieux cibler les besoins internes et structurer l'offre de formation existante en i) consultant les employés par une enquête en ligne et ii) recruter une personne chargée d'élaborer des documents de capitalisation et gérer la formation interne.
- > Inclure le renforcement institutionnel des OP dans les travaux de capitalisation (méthodologie de l'accompagnement et résultats obtenus à partir de l'analyse des IRI/PRC)

#### **Résultat 7 : AVSF renforce sa participation dans des espaces de dialogue politique en France puis à l'international...**

Réalisations : Afin de mettre en place et de suivre sa stratégie de plaidoyer, AVSF a élaboré et partagé en interne une méthodologie permettant annuellement l'élaboration d'un plan d'actions global et de plans d'actions spécifiques dans les pays d'intervention. Ainsi au Sud, une vingtaine d'initiatives de plaidoyer et d'incidence sur les politiques publiques ont été portées chaque année dans les pays sur les principales thématiques d'intervention d'AVSF.

En France, AVSF est membre de différentes commissions de Coordination Sud et particulièrement mobilisée au sein de la C2A dont elle est chef de file. Elle représente le C2A au niveau du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) de la FAO et du Groupe Interministériel sur la Sécurité Alimentaire (GISA). Dans le domaine de l'élevage et de la santé animale, AVSF participe aux espaces de dialogue tels que « One Sustainable Health forum », PREZODE (Preventing ZOonotic Disease Emergence), GASL (Programme mondial pour un Elevage Durable, porté par la FAO) et avec l'OMSA (ex-OIE) où elle représente le réseau VSF-International. Plus récemment, AVSF prend également part au dialogue politique sur la filière cacao en participant aux travaux et débats de l'Initiative Cacao durable de la Commission européenne (Cocoa Talks), ainsi qu'à l'Initiative française pour un cacao durable (IFCD).

Bilan évaluatif : De manière générale, AVSF a su se positionner sur les thématiques phares de son action sur lesquelles elle bénéficie d'une reconnaissance des instances politiques, associatives et

professionnelles, pour défendre ses positions au niveau international. La démarche choisie visant à valoriser les actions de terrain pour contribuer aux réflexions et alimenter le positionnement de collectifs pour porter ensemble un plaidoyer au plus près des réalités des populations et répondant au mieux aux enjeux et problématiques auxquels elles sont confrontées, nous semble pertinente et constituer une réelle valeur ajoutée pour ces instances.

Cette démarche nécessite un temps conséquent pour les équipes du siège et dans les pays, à la fois pour la valorisation des remontées du terrain et l'élaboration de positionnements internes ainsi que pour la participation aux rencontres et production de ces instances.

#### Recommandations

- > Maintenir et développer dans la mesure du possible les postes avec un temps dédié pour le plaidoyer, au siège et dans les équipes pays.
- > Renforcer les appuis aux partenaires du Sud pour leur implication dans les actions de plaidoyer
- > Appuyer la mise en place et l'animation de plateformes de dialogue sectoriel réunissant différents types d'acteurs (Services Techniques de l'Etat, OP, OSC, PTF) pour impliquer davantage les structures étatiques dans les pays où des thématiques fortes de plaidoyer sont soutenues par AVSF et ses partenaires et aller ainsi au-delà des actions de plaidoyer. Ces plateformes pourraient permettre de questionner, documenter et mettre en débat les éventuelles différences entre les orientations politiques officielles et les pratiques mises en œuvre sur les territoires.

### **Résultat 8 : AVSF contribue à l'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale (ECSI) en régions françaises...**

Réalisations et bilan évaluatif : Malgré les restrictions dues à la pandémie de Covid19 qui ont empêché ou retardé certaines conférences en 2020, AVSF a globalement atteint ses objectifs d'ECSI, avec l'organisation et/ou intervention dans près de 70 rencontres sur la période de la CPP, ciblant le grand public, des scolaires, des étudiants et un public professionnel, touchant au total plus de 3 000 personnes. Les animations pédagogiques en milieu scolaires ont quant à elles touché près de 1 000 élèves, à travers les « ateliers junior » pour les collèges et lycées sur les ODD et les interventions en primaire avec les jeux pédagogiques « Aminata au pays du chocolat », « la ferme d'Aminata » et « Aminata et sa vache ». Ces différentes interventions scolaires sont réalisées par des volontaires en service civique qui sont recrutés chaque année.

#### Recommandations

- > Mobiliser les moyens nécessaires à la mise en place de postes salariés pérennes pour les animations
- > Travailler en collaboration avec des enseignants de l'éducation nationale pour développer de nouveaux outils et activités pédagogiques et affiner les correspondances entre les sujets abordés dans les jeux pédagogiques et les programmes scolaires des différents niveaux et différentes matières
- > Proposer des événements de sensibilisation grand public et animations pédagogiques dans les écoles, collèges et lycées au Sud, notamment dans les zones urbaines souvent « déconnectées » des réalités rurales.
- > Travailler en réseau avec les autres acteurs de l'ECSI en France (Lafibala, RITIMO, etc.)

### **Evaluation des activités transversales de suivi-évaluation et communication**

Réalisations : Le système de suivi-évaluation d'AVSF (SYSE) lui permet de documenter quantitativement des réalisations et différents types de bénéficiaires et partenaires. Si ce dispositif est considéré comme une force d'AVSF, il constitue une charge de travail non négligeable au siège et pour les personnels des CN et projets, tant pour l'appropriation des outils que pour leur renseignement. Pendant cette CPP, AVSF s'est attaché à réviser et améliorer les outils mis en place et à former les équipes à leur utilisation. Ainsi sur la période, près de 90% des projets mis en œuvre utilisent le SYSE.

En complément, AVSF a démarré un travail avec le bureau d'étude TERO visant à appuyer « l'amélioration du suivi-évaluation d'AVSF et une meilleure compréhension des effets/impact de sa coopération dans le cadre de la mise en œuvre de la CPP ». Suite à un premier travail avec le siège d'AVSF, 11 à 13 indicateurs transversaux ont été proposés pour chaque axe thématique, autour des sous-questions évaluatives principales couvrant des aspects techniques, économiques, organisationnels, environnementaux et

politiques. Certains projets de terrain ont ensuite été identifiés pour tester à partir de 2020 cette nouvelle approche. En dépit de retards importants (restrictions Covid-19), les consultants prévoient un atelier au Sénégal en janvier 2023 pour analyser les résultats obtenus.

Bilan évaluatif et recommandations

La mesure et le suivi des effets et impacts concrets des actions de développement a toujours été un défi et on ne peut que souligner la pertinence du chantier engagé par AVSF dans ce sens. Si la méthodologie proposée ainsi que les guides élaborés sont cohérents et clairs, le bilan de ce chantier est à ce stade mitigé, principalement en raison des retards accumulés sur la prestation, et les principaux résultats sont encore attendus.

Il est donc indispensable de poursuivre ces travaux dans le cadre de la prochaine CPP pour consolider les acquis et continuer d'améliorer le suivi des effets et impacts des actions d'AVSF.

Par ailleurs, afin de faciliter la collecte de données par les équipes de terrain et leur consolidation, nous recommandons d'explorer l'utilisation d'innovations technologiques pour la collecte de données.

## 1. Introduction

### 1.1. Objectifs et méthode de l'évaluation

#### Enjeux et objectifs

Après un peu moins de quatre ans (2019-2022) de mise en œuvre de la Convention de partenariat pluriannuelle (CPP) avec l'Agence française de développement (AFD), AVSF a souhaité bénéficier d'une évaluation externe pour, à la fois **étudier et mesurer les avancées** permises par ce nouvel outil de financement de l'AFD, et pour **contribuer aux orientations d'une deuxième CPP à partir de début 2023**.

L'évaluation analyse la performance de la mise en œuvre de la CPP 2019-2022 au regard de sa **thématique centrale** « **Transitions agroécologiques et résilience des territoires ruraux** » et des **trois enjeux spécifiques** qu'elle ciblait.

De manière classique, en se basant notamment sur les six critères d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE),

**l'évaluation doit apporter un regard neuf et indépendant sur le contexte, les objectifs (cadre logique), la mise en œuvre concrète et les résultats et impacts de cette CPP 2019-2022.**

Elle considère notamment la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'efficience du dispositif CPP, des stratégies et des méthodes mises en œuvre par AVSF dans les contextes divers où elle intervient et en lien avec les trois objectifs spécifiques de la CPP. Pour ce faire, le cadre logique de la CPP mais également les différents outils de suivi évaluation des projets AVSF (SYSE, IRI, IET, etc.) sont analysés. Les impacts envisagés à court, moyen et long-terme des actions engagées dans le cadre de la CPP sont documentés et analysés, y compris sous le prisme de leur durabilité et de la pérennité des acquis.

L'évaluation est structurée autour : i) d'une grille de questions évaluatives permettant de cadrer et de rationaliser l'exercice, et ii) de questions prospectives permettant d'animer et de nourrir un exercice collectif d'orientation de la prochaine CPP.

3 enjeux à partir d'une thématique centrale : Transitions agroécologiques et résilience des territoires ruraux	
Son objet social	Réduire les exclusions dont souffrent les agricultures familiales pour relever, à l'échelle des territoires, les défis alimentaire et nutritionnel, écologique et climatique, de la pauvreté, de l'égalité homme-femme, de la jeunesse et de l'emploi.
Sa structure	Améliorer encore la qualité et l'efficacité de l'action d'AVSF ainsi que sa pérennité institutionnelle et financière dans un contexte de coopération en pleine mutation.
Son influence	Contribuer plus au débat et dialogue politique sur les enjeux de sécurité alimentaire, de changements climatiques, d'emploi, de migrations, de sécurité et d'orientation de l'APD. Lutter contre le « renfermement » des territoires en France par l'ECSI.

**Point d'attention** : Lors de la réunion de cadrage qui s'est tenue par visioconférence le 15 juin 2022, les responsables d'AVSF ont rappelé leurs attentes spécifiques sur les points suivants :

- Les évaluateurs n'ont pas d'obligation stricte de respecter un cadre classique d'évaluation selon les six critères CAD de l'OCDE.
- Les recommandations de l'évaluation doivent être aussi précises et opérationnelles que possible (pas trop théoriques) pour apporter une valeur ajoutée aux réflexions en cours au sein d'AVSF.
- Les principales questions d'intérêt peuvent être résumées ainsi :
  - Est-ce que la CPP renforce AVSF et comment ?
  - Est-ce que la CPP permet à AVSF d'être vraiment innovant ? Comment provoquer et accompagner l'innovation ?
  - Est-ce que la CPP a permis à AVSF d'avoir une influence sur les politiques publiques et stratégies nationales au Nord ? Est-ce que les thèmes et approches développés par AVSF sont les bons ?
  - Est-ce que la CPP a permis à AVSF de renforcer ses partenaires et réseaux ?

## **Questions évaluatives et prospectives**

Les TDR de l'évaluation proposaient une première liste de questions évaluatives et de questions prospectives relatives à la CPP. Ces dernières étant claires et pertinentes, à la fois pour guider l'évaluation et pour contribuer à orienter la prochaine CPP, elles ont constitué une base importante pour développer la grille suivante, qui a été utilisée comme une base (flexible) pour l'analyse de la documentation, la conduite des entretiens et des missions de terrain. En fonction des interlocuteurs, du temps disponible et des sujets à aborder, les experts ont préparé des guides d'entretiens plus spécifiques en sélectionnant et en adaptant certaines des questions de cette grille.

**Tableau 1. Liste des questions et sous-questions évaluatives et prospectives**

<b>Questions et sous-questions évaluatives (QE) et prospectives (QP)</b>
<p><b>Q1. Pertinence et cohérence de la CPP au regard du contexte français et international, des ambitions, stratégies, thématiques prioritaires, partenariats et réseaux d'AVSF.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>QE1.1. L'objectif global, les objectifs spécifiques et les résultats attendus de la CPP sont-ils pertinents par rapport aux enjeux prioritaires, ambitions et stratégies d'AVSF au Nord comme au Sud ? Y a-t-il eu des évolutions et des ajustements en cours de CPP ?</i></li> <li>○ <i>QE1.2. Les thématiques et sujets prioritaires de la CPP étaient-ils pertinents au regard des enjeux et défis actuels et futurs du développement rural au niveau international et dans les pays d'intervention d'AVSF ?</i></li> <li>○ <i>QE1.3. Le montage institutionnel et le mode de fonctionnement de la CPP étaient-ils adaptés et cohérents ? Des ajustements ont-ils été nécessaires en cours de CPP ?</i></li> <li>○ <i>QE1.4. Les partenaires d'AVSF au Nord et au Sud ont-ils bien été intégrés / impliqués dans la mise en œuvre de la CPP tel qu'initialement prévu ? Y a-t-il eu des évolutions et des ajustements en cours de CPP ?</i></li> <li>○ <i>QE1.5. Les actions menées en France en matière d'ECSI sont-elles cohérentes et complémentaires avec les actions menées par d'autres acteurs spécialisés dans ce domaine et sont-elles en adéquation avec les attentes des acteurs sur les territoires français de mise en œuvre ?</i></li> <li>○ <i>QP1.1. Quels pourraient être l'objectif global et les objectifs spécifiques d'une nouvelle CPP ?</i></li> <li>○ <i>QP1.2. Quels domaines et sujets spécifiques mériteraient d'être approfondis dans une future CPP ? Dans quels domaines, sur quels sujets et/ou dans quels espaces, AVSF devrait-elle porter ses efforts d'influence ?</i></li> <li>○ <i>QP1.3. Selon le type de partenaires, serait-il nécessaire de mieux cibler dans une nouvelle CPP l'action de renforcement engagée par AVSF sur certains domaines, et si oui, lesquels ?</i></li> <li>○ <i>QP1.4. Recommandations pour rendre le dialogue entre AVSF, AFD et MEAE plus pertinent et utile pour les trois parties ?</i></li> <li>○ <i>QP1.5. Quelles recommandations pour un déploiement raisonné de l'action d'ECSI d'AVSF tenant compte des spécificités de l'association ?</i></li> </ul>
<p><b>Q2. Efficacité de la mise en œuvre de la CPP pour atteindre les résultats espérés (cf. cadre logique).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>QE2.1. Dans quelle mesure les 8 résultats associés aux 3 Objectifs spécifiques du Cadre logique de la CPP ont-ils été atteints ? Evaluation du niveau d'atteinte des résultats. Difficultés et ajustements éventuels ?</i></li> <li>○ <i>QE2.2. Dans quelle mesure les 27 activités associées aux 8 résultats du Cadre logique de la CPP ont-elles été conduites à leur terme ? Evaluation du niveau d'exécution des activités. Difficultés et ajustements éventuels ?</i></li> <li>○ <i>QE2.3. Dans quelle mesure les 3 activités transversales de suivi-évaluation et communication ont-elles été conduites ? Evaluation du niveau d'exécution des activités. Difficultés et ajustements éventuels ?</i></li> <li>○ <i>QP2.1. Pistes et recommandations pour le cadre logique d'une nouvelle CPP ?</i></li> <li>○ <i>QP2.2. Pistes et recommandations pour améliorer l'efficacité d'une nouvelle CPP ?</i></li> </ul>
<p><b>Q3. Efficacité de l'utilisation des ressources (budgétaires, humaines et techniques) pour atteindre les résultats espérés.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>QE3.1. Les ressources qui étaient initialement allouées à la CPP (16 M€ dont 7,2 M€ de contribution AFD) ont-elles permis de conduire les activités prévues pour atteindre les résultats espérés ?</i></li> <li>○ <i>QE3.2. Le rythme et le niveau des décaissements et de la consommation budgétaire entre janvier 2019 et aujourd'hui a-t-il été satisfaisant et aligné avec les besoins ?</i></li> </ul>

- QE3.3. Les résultats atteints et impacts de la CPP sont-ils en adéquation avec les ressources consommées ?
- QE3.4. Les modalités d'action d'AVSF sont-elles adaptées et efficaces (antennes nationales, dimensionnement équipes projets, partenariats locaux, etc.) ?
- QP3.1. *Recommandations relatives aux ressources à mobiliser en fonction des résultats espérés pour une nouvelle CPP ?*
- QP3.2. *Recommandations pour améliorer l'efficacité d'une nouvelle CPP ?*

#### **Q4. Impact de la CPP au regard des trois enjeux ciblés (objet social, structure, influence).**

- QE4.1. La CPP a-t-elle permis de renforcer les partenaires du Sud et dans quels champs ces partenaires ont-ils été renforcés grâce aux actions développées ?
- QE4.2. La CPP a-t-elle permis d'impacter positivement les bénéficiaires finaux des actions ? Quels avis ces derniers portent-ils sur les actions d'AVSF et de ses partenaires ? Quels impacts concrets sur le terrain sont observables ?
- QE4.3. La CPP a-t-elle permis de renforcer AVSF et de développer ses capacités d'innovation, ses compétences et des références nouvelles utiles aux acteurs du développement ?
- QE4.4. La CPP a-t-elle permis de renforcer les partenariats d'AVSF au Nord et au niveau international (en particulier Groupe Initiative, CSUD, GTAE, VSF-International, CEF, Moabi, etc.) ainsi que son implication dans des réseaux internationaux ? Quels ont été les impacts sur les capacités de dialogue stratégique et d'influence d'AVSF et de ses partenaires ? Sur quelles thématiques en particulier ?
- QP4.1. *Dans quels domaines, sur quels sujets et/ou dans quels espaces, AVSF devrait-elle porter ses efforts d'influence au regard (a) des défis existants et des dialogues politiques en cours (nationaux et internationaux) à l'horizon 2026 et (b) de ses spécificités par rapport à d'autres acteurs de la société civile française ?*

#### **Q5. Durabilité/pérennité des avancées et résultats obtenus dans le cadre de la CPP et enjeux de capitalisation.**

- Q5.1. La CPP a-t-elle permis de renforcer durablement la pérennité technique, financière, institutionnelle d'AVSF dans un contexte en mutation et de risques accrus ?
- QE5.2. Quelles avancées ont été réalisées en matière de capitalisation des acquis et bonnes pratiques dans le cadre de la CPP ?
- QE5.3. La stratégie de communication et de partage d'information d'AVSF a-t-elle permis de diffuser les acquis et bonnes pratiques ?
- QP5.1. *Quelles recommandations pour renforcer la durabilité et la pérennité des actions et partenariats engagés par AVSF en France, à l'international et dans les pays d'intervention ?*

## **1.2. Déroulement de la mission d'évaluation**

La mission d'évaluation s'est déroulée en trois grandes phases :

- Phase 1. Cadrage et bibliographie ;
- Phase 2. Missions et entretiens en France et dans trois pays (Equateur, Madagascar, Sénégal) ;
- Phase 3. Analyses, rédaction et restitution des travaux.

### **Phase 1. Cadrage et bibliographie**

**Cadrage.** Afin de clarifier les enjeux et attentes d'AVSF et adapter la démarche proposée, un premier temps de dialogue avec le comité de pilotage de l'évaluation constitué de représentants d'AVSF a été organisé par visio-conférence le 15 juin 2022. Pour SalvaTerra et l'IRAM, les deux évaluateurs principaux étaient présents (Anis CHAKIB et Léa GRAAFLAND). Pour AVSF, étaient présents : Christophe CHAUVÉAU (Directeur des opérations et responsable de la CPP), Barbara GUITTARD (Directrice technique, en charge de l'animation du pôle des chargés de programmes), Virginie BOUYSSOU (Assistante du pôle technique, en charge du suivi-évaluation), Carline MAINENTI (Responsable plaidoyer/ECSI).

Cette réunion a notamment permis de : i) valider la compréhension des TDR et discuter la méthodologie, les priorités et les points d'attention d'AVSF, ii) lister la documentation à partager avec les évaluateurs, iii) préciser les grandes étapes et le calendrier d'exécution de la prestation, iv) préciser les personnes et entités à contacter pour des entretiens, v) préciser les périodes et l'organisation des visites de terrain, vi) préciser les modalités d'échange entre les évaluateurs et AVSF.

**Bibliographie.** Entre le 17 juin et 31 juillet 2022, une abondante documentation a été transmise par AVSF aux évaluateurs. Cette documentation a été classée et renommée dans un dossier partagé entre les évaluateurs. La liste des documents reçus et analysés est présentée en **annexe 1**.

L'analyse documentaire s'est faite principalement entre juin et août 2022. Elle a notamment permis de lire plus ou moins en détail tous les documents relatifs ou en lien avec la CPP 2019-2022 : NIONG, rapports d'exécution, tableaux de suivi technique et budgétaire, outils et documents de suivi-évaluation, documents de stratégie AVSF 2020 et 2025, fiches innovations, stratégie et plans d'action de plaidoyer, comptes-rendus d'ateliers, documentation de projets, etc.

## **Phase 2. Missions et entretiens en France et dans trois pays**

La prestation s'étant déroulée en grande partie sur la période estivale, il n'a donc pas été simple d'organiser les entretiens et missions telles que prévues. Pour autant, l'équipe d'évaluateurs a été en mesure de conduire de nombreux entretiens en France (à distance et en présentiel à Lyon les 11 et 12 juillet 2022) avec les équipes d'AVSF, des représentants de partenaires et de réseaux, l'AFD ou encore les Ministères (MTE et MEAE). La liste des entretiens est présentée en **annexe 2**.

Trois missions de terrain ont été réalisées en Equateur, à Madagascar et au Sénégal.

Johan PASQUET s'est rendu à Madagascar du 12 au 21 juillet. Il a rencontré les équipes AVSF, certaines des principales ONG partenaires (GRET, ACF, GSDM et ADRA), la Direction des Services Vétérinaires, la DRAE de la Région Analamanga et l'AFD. Il a également visité 2 projets : Tambatra, en périphérie d'Antananarivo, et Fiovana, sur la côte Sud Est. Des entretiens à distance ont également été conduits avec la correspondante locale d'Ethiqaable et la responsable du projet Innovation-Cacao.

Anis CHAKIB s'est rendu en Equateur du 23 août au 3 septembre 2022. Il a rencontré les équipes AVSF ainsi que les principaux partenaires récents et actuels dans le pays (CESA, CAMAREN, SIPAE, ESPOL, FFEP, ECUARUNARI, AFD). Il a eu l'occasion d'effectuer des visites de terrains pour les 3 projets suivants : *Alli Alpa*, *Urku Nan* et *Jovenes y defensa de territorios*.

Léa GRAAFLAND s'est rendue au Sénégal du 29 août au 10 septembre. Elle a rencontré (ou échangé à distance avec) les équipes AVSF ainsi que les principaux partenaires récents et actuels dans le pays (ENDA Pronat, CICODEV, CIRAD, ISRA, Ministère de l'élevage, ANCAR, ASPSP, DINFEL, Centre de Formation Professionnelle de Matam, OP FECEB, Nafooré Aynakobé, Toumboundé Pakour et Jokkéré Endam, ADID et EGAB, UP de Thiel et Gassel). Elle a eu l'occasion d'effectuer des visites de terrains pour les projets suivants : Anacarde Kolda / Ethicajou, Thiellal, Niamde, Ega Egga, Dundi Ferlo, Ngalu Rewbé, ASAMM/APEFAM.

## **Phase 3. Analyses, rédaction et restitution des travaux**

Tout au long de la prestation, les informations et données collectées ont été compilées et analysées pour alimenter le rapport d'évaluation.

Suite aux missions et entretiens réalisés, une réunion de débriefing « à chaud » a été réalisée le 19 septembre 2022 avec le comité de pilotage (Frédéric Apollin, Christophe Chauveau, Barbara Guittard, Julie Crenn, Virginie Bouyssou) afin d'échanger sur les premiers retours de la phase de terrain, les premières conclusions de l'évaluation et pistes de recommandations. Cet échange a permis d'orienter et d'affiner les éléments développés dans le présent rapport d'évaluation, en identifiant les points clés prioritaires en lien avec les attentes du commanditaire et d'apporter d'éventuelles clarifications ou compléments.

Le présent rapport a été remis en version provisoire le 30 septembre 2022 et **en version finale le XX**

Une restitution finale est prévue avec l'AFD le 11 octobre 2022.

## 2. La Convention de partenariat pluriannuelle AFD-AVSF 2019-2022

### 2.1. Historique et genèse de la CPP

Depuis 1997, l'action d'AVSF a été cofinancée par le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères (MEAE) puis par l'Agence Française de Développement (AFD) dans le cadre de Conventions d'objectifs puis de Conventions programme (CP) annuelles ou pluriannuelles. Entre 2006 et 2018, quatre CP ont été financées par l'AFD et mises en œuvre par AVSF, avec les intitulés et objectifs suivants :

- « Renforcement institutionnel d'organisations paysannes et appui au développement rural (2006-2009) » ;
- « Renforcement institutionnel d'organisations paysannes et appui au développement rural (2010-2011) » ;
- « Relever les défis alimentaire, écologique et climatique : Renforcement d'organisations paysannes et d'organismes d'appui aux agricultures familiales du Sud (2012-2014) » ;
- « Transition agroécologique et alimentation durable des campagnes et des villes : renforcer les organisations paysannes et la société civile du sud pour relever les défis alimentaires, écologiques et climatiques, de la pauvreté et de l'emploi » (2016-2018).

Intégrant les leçons tirées du précédent dispositif CP et du dialogue tripartite OSC-AFD-MEAE, le nouvel instrument financier de l'AFD Convention de Partenariat Pluriannuel (CPP) a été pensé et mis en place en 2018 dans le cadre du dispositif « Initiatives OSC » piloté par la division Organisations de la Société Civile (DPA/OSC) au sein de la Direction exécutive de la Stratégie, des Partenariats et de la Communication (SPC).

D'après l'AFD : « La CPP dépasse la logique de financement de projets pour appuyer les OSC françaises à mettre en œuvre des stratégies à l'international sur des axes et/ou des géographies d'intérêt partagé avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) et l'AFD. La CPP vise ainsi à soutenir la dimension stratégique des OSC françaises en leur accordant un appui budgétaire de quatre ans (renouvelable), sur la base d'un projet pluriannuel assorti d'axes stratégiques, d'objectifs d'intervention et d'indicateurs de résultats, préalablement définis en lien avec un comité de suivi rassemblant l'OSC, le MEAE et l'AFD. »

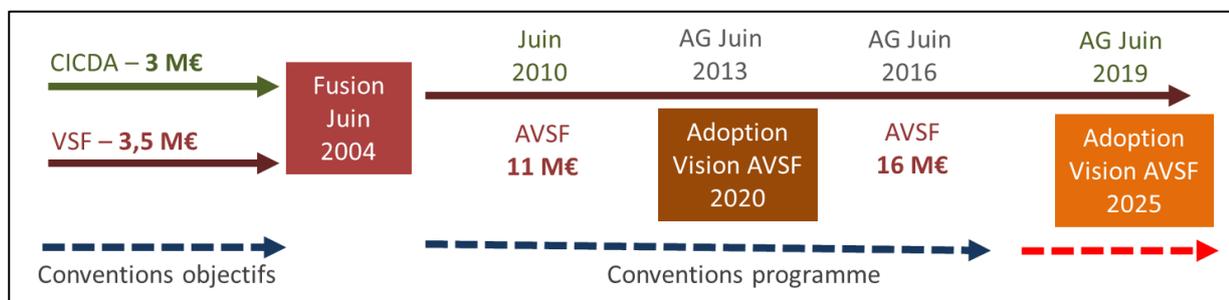


Figure 1. Historique des Conventions AFD-AVSF (Source : AVSF)

L'instrument CPP a ainsi été mobilisé pour la première fois pour la période 2019-2022 après son ouverture aux OSC françaises d'envergure avec lesquelles l'AFD collabore depuis plusieurs années avec satisfaction. Ces OSC peuvent ainsi bénéficier d'une CPP pour renforcer leurs stratégies à l'international sur des axes et/ou des géographies d'intérêt partagé avec le MEAE et l'AFD.

AVSF est donc l'une des 10 premières ONG françaises choisies par l'AFD pour expérimenter ce nouvel instrument financier visant à sortir de la logique de financement de projets et à apporter un financement structurel à l'OSC dans la durée, sur la base d'un programme stratégique pluriannuel assorti d'objectifs, d'axes stratégiques d'intervention et d'indicateurs de résultats.

Cette CPP s'inscrit dans la continuité et vise à consolider les résultats de la Convention Programme 2016-2018. Celle-ci avait déjà été élargie explicitement au renforcement institutionnel d'AVSF et de sa capacité à mieux contribuer à des espaces de dialogue politique ; elle expérimentait en ce sens l'outil CPP alors en cours de définition.

La CPP 2019-2022 a fait l'objet d'un Appel à manifestation d'intérêt de l'AFD aux OSC françaises. AVSF a soumis une Manifestation d'intérêt en mars-avril 2018, avant d'être invité à produire une Note d'initiative ONG (NIONG) complète. Une réunion de cadrage tenue en novembre 2018 a permis à l'AFD de poser

des questions et faire des recommandations à AVSF pour la finalisation de la NIONG. Cette dernière a ensuite été soumise en décembre 2018 et a fait l'objet de quelques questions et remarques par l'AFD en vue de sa finalisation. Le budget a ainsi été révisé et finalisé le 12 février 2019.

Le Comité spécialisé pour l'appui aux initiatives des ONG a validé la CPP AVSF le 19 mars 2019 puis la CPP a été co-signée par AVSF et l'AFD le 19 avril 2019. Enfin, la convention de financement de la tranche 1 de la CPP 2019-2022 a été co-signée par AVSF et l'AFD le 18 et le 26 avril 2019.

Après remise par AVSF du rapport d'exécution et du rapport financier de la phase 1 (2019-2020) ainsi que d'un programme et un budget prévisionnel pour la phase 2, une nouvelle convention de financement pour la phase 2 (2021-2022) a été co-signée par AVSF et l'AFD le 29 avril et le 21 mai 2021.

## 2.2. Objectifs et contenu de la CPP

Construite dans la continuité des conventions précédentes, la CPP 2019-2022 a soutenu la mise en œuvre des stratégies « AVSF 2020 », approuvée par l'Assemblée générale de juin 2014, et « AVSF 2025 », approuvée par l'Assemblée Générale de juin 2018.

Afin de **renforcer les organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, pour des filières durables et équitables en agriculture et élevage et pour des politiques publiques adaptées**, la CPP est déclinée selon 3 objectifs spécifiques, correspondants aux enjeux d'AVSF relatifs à son objet social, sa structure et son influence :

**1. Objet social : Renforcer les sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique et l'alimentation et nutrition durable des territoires ruraux et des villes dans les PMA**, pour réduire les exclusions dont souffrent les agricultures familiales pour relever, à l'échelle des territoires, les défis alimentaires et nutritionnels, écologiques et climatiques, de la pauvreté, de l'égalité homme-femme, de la jeunesse et de l'emploi.

**2. Structure : Renforcer AVSF dans un contexte d'aide au développement en mutation, de croissance des inégalités et risques accrus (Visions AVSF 2020 et AVSF 2025)**, pour améliorer encore la qualité et l'efficacité de l'action d'AVSF ainsi que sa pérennité institutionnelle et financière dans un contexte de coopération en pleine mutation.

**3. Influence : Nourrir les positions françaises dans les domaines de compétences d'AVSF sur le soutien aux agricultures familiales, la transition agroécologique pour une alimentation durable, l'adaptation au changement climatique et la gestion de crises**, pour contribuer plus au débat et au dialogue politique sur les enjeux de sécurité alimentaire, de changements climatiques, d'emploi, de migrations, de sécurité et d'orientation de l'APD. Lutter contre le « renfermement » des territoires en France par l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale.

Pour une **durée de 4 ans avec un budget total de 16 000 000 €**, sur lequel l'AFD contribue à hauteur de 45%, la CPP cible prioritairement **9 PMA (Mali, Sénégal, Togo, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Madagascar, Haïti, Cambodge, Laos) qui bénéficient de 80% de la contribution financière** demandée, **6 PRI pour des actions transversales et de renforcement de partenaires stratégiques** sur de l'innovation (Mongolie, Honduras, Guatemala, Colombie, Equateur, Pérou), **la France et l'Europe** pour l'action de plaidoyer, ECSI et dialogue politique.

Pour la mise en œuvre d'actions de développement, de formation, d'innovation ou de changement d'échelle sur le terrain, la CPP devait s'appuyer **au Sud sur 20 ONG, 45 Organisations Paysannes ou PME de l'économie sociale et solidaire et 5 collectivités locales ou services de l'État**. Afin de permettre la réalisation des actions de renforcement d'AVSF, de capitalisation, de dialogue politique et de plaidoyer, d'autres partenaires devaient être initiés au Nord avec des ONG des groupes et réseaux prioritaires d'AVSF, la recherche, des PME et entreprises de l'ESS ainsi que certains groupes industriels.

Les actions mises en œuvre par AVSF et ses partenaires soutenues par la CPP devraient **bénéficier à 85 000 familles paysannes** (dont 75 000 dans les PMA) et plus particulièrement 50 000 femmes et 15 000 jeunes, ainsi qu'à **60 Organisations de la Société Civile, dont 40 dans les PMA** (organisations paysannes syndicales, territoriales ou économiques et ONG locales). L'équipe de 285 professionnels d'AVSF (85% de professionnels nationaux), ses 210 adhérents, 20 délégués régionaux et bénévoles, devaient aussi être bénéficiaires et sujets de renforcement de cette CPP.

La CPP vise à prendre en compte certaines thématiques et approches transversales :

- **L'environnement, la biodiversité et le climat** : La transition agroécologique prétend réduire les impacts potentiellement négatifs des activités agricoles et d'élevage sur l'environnement, restaurer la biodiversité et contribuer à l'atténuation et surtout à l'adaptation des populations et territoires aux risques et changements climatiques.
- **Le genre** : Les femmes produisent entre 50 et 80% des aliments dans la plupart des pays en développement et sont responsables de la moitié de la production alimentaire mondiale. Or les inégalités entre hommes et femmes en milieu rural restent très marquées. Il est nécessaire de sensibiliser et accompagner les équipes d'AVSF pour une meilleure prise en compte de l'égalité de genre avec les partenaires, dans les projets.
- **La jeunesse**. Les centaines de millions de jeunes qui reprendront les exploitations familiales ou arriveront dans les prochaines années sur le marché du travail sont confrontés à des contraintes plus fortes que celles qu'ont connues leurs parents et ont des aspirations accrues en termes non seulement de revenus, mais aussi de consommation, confort de travail et bien-être. Or ce sont eux qui devront porter la transition écologique et alimentaire d'aujourd'hui et de demain.
- **Les facteurs de vulnérabilité et de renforcement de la résilience**. La vulnérabilité et la résilience peuvent être considérées comme un continuum. Dans différents contextes de crise conjoncturelle ou chronique (par ex. : Haïti, Madagascar, pays du Sahel), les facteurs de vulnérabilité sont identifiés et analysés, permettant à court terme d'apporter des réponses aux besoins immédiats sur le plan matériel et, à moyen terme, d'organiser de manière durable la relance de l'activité agricole et économique et de renforcer les capacités des populations à supporter les pressions et les chocs qu'ils rencontrent, à s'y adapter et à s'en relever.
- **Autres approches transversales** : One Health (ou Ecohealth) est une approche intégrée de la santé et repose essentiellement sur le renforcement des collaborations entre santé humaine, santé animale et gestion de l'environnement. AVSF a mis en place un dispositif One Health au Nord Mali puis intégré cette approche de manière plus transversale au cours de la CP 2016-2018.
- **Approches innovantes** : Au cours de la CP 2016-2018, AVSF a défini une grille de 15 critères permettant de caractériser l'innovation dans de nouveaux projets ou de mieux décrire le caractère innovant d'actions déjà menées par AVSF pour identifier les pistes d'amélioration de ces actions, mieux suivre leurs résultats, les faire reconnaître et in fine, contribuer au changement d'échelle. Il est proposé de poursuivre cette ambition en matière d'innovations.

### 2.3. Principales réalisations et résultats atteints par la CPP

Les principales réalisations et résultats atteints par la CPP ont été documentés par AVSF dans le rapport d'exécution de la tranche 1 (2019-2020) et dans un tableau de suivi des réalisations et indicateurs de l'année 3 (2021).

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les principales réalisations et les résultats atteints au moment de la rédaction du présent rapport (septembre 2022).

Tableau 2. Principales réalisations et résultats atteints par la CPP au moment de l'évaluation (septembre, 2022)

Objectifs et résultats	2019-2020	2021-2022 (provisoire)
<p><b>Objectif global :</b></p> <p><b>Renforcer les organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, pour des filières durables et équitables en agriculture et élevage et pour des politiques publiques adaptées</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En 2019, environ 89 000 familles rurales, 72 000 femmes et 57 000 jeunes et en année 2020, environ 75 000 familles rurales, 56 000 femmes et 39 000 jeunes ont bénéficié positivement des effets de l'action d'AVSF soutenue par la CPP.</li> <li>- Baisse du nombre de familles bénéficiaires en 2e année liée au léger retard pris au démarrage de certains projets, principalement en raison de la pandémie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 135 296 familles rurales dont 106 994 dans les PMA</li> <li>- 109 906 femmes et 73 677 jeunes</li> <li>- dont 98 718 femmes et 68 619 jeunes dans les PMA</li> </ul>
<p><b>Objectif n°1 : La consolidation de l'action d'AVSF au Sud d'accompagnement et de renforcement des sociétés civiles, mais aussi de TPME, de Collectivités Locales et des pouvoirs publics locaux, dans leurs capacités de relever via la transition agroécologique, les défis alimentaire et nutritionnel, écologique et climatique, de la pauvreté, de l'égalité homme-femme, de la jeunesse et de l'emploi</b></p>		
<p><b>Résultat n°1 :</b> AVSF valide et/ou expérimente avec ses partenaires des innovations pour la transition agroécologique des systèmes agricoles et d'élevage à l'échelle des territoires</p>	<p>8 actions pilotes et innovantes ont été financées par le Fonds d'appui à l'innovation mis en place dans le cadre de la CPP autour des enjeux de la Transition Agroécologique.</p>	<p>7 nouvelles actions innovantes sur les sujets prioritaires Intégration des Femmes et des Jeunes et Préservation de la Biodiversité financés à 100% par la CPP ont été lancés (3 en 2021 et 4 en 2022)</p>
<p><b>Résultat n°2 :</b> Des expériences éprouvées d'AVSF et ses partenaires dans la transition agroécologique et l'alimentation et la nutrition durable changent d'échelle par leur plus large diffusion et démultiplication auprès des secteurs professionnels concernés et financeurs publics et privés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La CPP a cofinancé la conception puis l'instruction auprès des bailleurs et, pour certains d'entre eux, la mise en œuvre de 7 projets de plus grande envergure budgétaire et/ou géographique visant un changement d'échelle d'innovations et d'expériences déjà éprouvées.</li> <li>- Autre voie de changement d'échelle, la CPP a soutenu l'appui à la formulation de plans d'incidence sur les politiques publiques par les équipes des coordinations d'AVSF au Sénégal, au Mali ou en Afrique de l'Ouest, puis leur suivi.</li> </ul>	<p>2 actions éprouvées sont passées à l'échelle (Projet Alterpesticide et projet Merit) et 3 processus de plaidoyer au Sud menés avec nos partenaires au Sénégal (DyTAES), en Côte d'Ivoire (RICE) et en Haïti (MPP) font l'objet d'un appui/suivi spécifique.</p>
<p><b>Résultat n°3 :</b> Des Organisations Paysannes locales et faitières nationales et régionales, des TPME et ONG du Sud, tous partenaires d'AVSF, mettent en œuvre des diagnostics et/ou des actions de renforcement institutionnel</p>	<p>55 organisations de producteurs, ONG, TPME, ont été accompagnées durant la tranche 1 dans leurs démarches d'amélioration institutionnelle (principalement ceux du Sud). Les tableaux de synthèse IRI-PRC-IOV sont disponibles.</p>	<p>110 OSC, OP, ONG du Sud (dont 70 dans les PMA) utilisent l'Indice de Renforcement Institutionnel ou le Plan de Renforcement de Capacités comme outils d'autodiagnostic et de renforcement et suivent l'évolution de leurs compétences et capacités.</p>
<p><b>Objectif n°2 : Renforcer AVSF dans un contexte d'aide au développement en mutation, de croissance des inégalités et de risques accrus</b></p>		
<p><b>Résultat n°4 :</b> AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des programmes pluri-acteurs, publics et privés, et porteuse d'impact à plus grande échelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La CPP a cofinancé largement l'activité d'identification de nouveaux partenariats et de nouvelles actions, la formulation des projets, leur co-construction ou négociation ou instruction, tant dans les pays d'intervention historique d'AVSF que dans de nouveaux pays.</li> </ul>	<p>13 projets nouveaux démarrés en 2021 et au 30 juin 2022 (Urku Ñan Equateur, Thiellal Sénégal, Niamde Sénégal, Insertion jeunes Tombouctou, Femmes Nord Togo, Jeunes et Territoires Equateur,</p>

Objectifs et résultats	2019-2020	2021-2022 (provisoire)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de l'équipe avec renouvellement des deux Postes délocalisés Chargés de Partenariats et Prospective pour l'Afrique de l'Ouest et l'Asie. Un 3e poste a été ouvert en octobre 2020 sur les Andes.</li> <li>- Croissance budgétaire forte entre 2018, 2020 et encore 2021 en dépit de la sous-exécution conjoncturelle en 2020 liée à l'actuelle pandémie : budget réalisé de 16,9 millions € en 2020 (soit une augmentation de 23% par rapport au budget réalisé en 2018) ; budget 2021 de 20,8 millions € (soit une augmentation de plus de 50% par rapport au réalisé en 2018).</li> <li>- Co-construction avec l'AFD, le FFEM, l'UE et autres bailleurs et démarrage de grands programmes impliquant des coalitions d'acteurs.</li> <li>- Prise en compte plus forte des problématiques Biodiversité, Environnement, Genre par la mise en œuvre d'activités spécifiques à ces problématiques plus nombreuses dans la cadre de projets nouveaux ou relativement récent.</li> <li>- 2 nouveaux pays de coopération : Guinée Bissau et Éthiopie avec des perspectives en cours d'étude dans plusieurs autres nouveaux pays (RCA, Afrique Australe, Indonésie, Timor Leste, Myanmar...).</li> </ul>	<p>Buffles d'eau d'Irak, Biodiversité Colombie, Urgence Post Séisme Haïti, Sanuva, Makis, Dynamics, Vagnoso Madagascar)</p> <p>Plusieurs autres devraient démarrer avant fin 2022.</p>
<p><b>Résultat n°5</b> : AVSF consolide des alliances fortes avec des ONG Sud et du Nord et des entreprises de l'économie sociale et solidaire, en particulier dans le cadre de réseaux renforcés, pour une plus grande compétitivité et influence sur la scène nationale et internationale (Groupe AVSF, Groupe Initiatives, GTAE, VSF-International, Commerce Équitable France)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Groupe <b>MOABI</b>, lors de la 4e rencontre et AG du Groupe.</li> <li>- Les collaborations entre membres du <b>Groupe Initiatives</b> se sont encore intensifiées dans le cadre de l'accord de collaboration « synergie GI » signé.</li> <li>- Réflexion en cours avec le <b>GRET</b> sur les enjeux, la pertinence, les conditions et les modalités d'un rapprochement institutionnel structuré à moyen terme, fondé sur un schéma juridique et organisationnel innovant.</li> <li>- Participation active d'AVSF au dialogue politique entre <b>VSF International</b>, l'OIE et la FAO</li> <li>- <b>GTAE</b> (Groupe de Travail sur la transition Agroécologique) : élaboration et diffusion du « Memento pour l'évaluation de l'agroécologie ».</li> <li>- Multiplication des échanges avec le CIRAD dans une recherche de complémentarité entre la recherche et l'action.</li> <li>- Plusieurs séminaires internes marquent des moments forts de renforcement institutionnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>MOABI</b> : concertation en 2021 et signature en 2022 d'un cadre de coopération MOABI, cofinancement d'un chargé de partenariat et prospection MOABI</li> <li>- <b>Groupe Initiatives</b> : production du T49 sur les Consortiums et dialogue politique avec l'AFD et l'UE ; lancement du T50 Synergie Fleuve Sénégal et co-organisation en oct. 2021 d'un atelier sur les enjeux et défis du bassin du fleuve Sénégal à Bakel, à la jonction des frontières des 4 États du bassin du Fleuve Sénégal ; lancement du chantier de révision du cadre de coopération GI qui aboutira en 2022 ; 2 nouveaux projets de terrain en consortium avec des membres du GI.</li> <li>- <b>GRET</b> : approfondissement et accélération du chantier de rapprochement AVSF-GRET (nombreux ateliers AVSF-GRET, études des financements UE, dialogue avec les pouvoirs publics).</li> <li>- <b>VSF International</b> : signature en décembre 2020 d'un memorandum of understanding (MoU) "Joint VSF Crisis Management" pour renforcer les capacités collectives de gestion de crise ; mise en œuvre des accords sur la sécurité et sur la régulation de la concurrence ; accord de partenariat obtenu avec l'OIE.</li> <li>- <b>GTAE</b> : participation à la mise en œuvre du programme OSCAR (guide évaluation de l'agroécologie et formation des OSC) ; lancement et réalisation de la phase préparatoire pour Memento de l'Agroécologie avec la Recherche française.</li> </ul>

Objectifs et résultats	2019-2020	2021-2022 (provisoire)
		- <b>CEF</b> : participation à la vie de CEF et la mise en œuvre de sa stratégie 2023 ; mise en œuvre du programme Equité 2 impliquant plusieurs membres de CEF.
<b>Objectif n°3 : Le développement des capacités de dialogue politique d'AVSF et le déploiement de sa présence dans les espaces de négociation nationaux puis internationaux sur des sujets prioritaires de sa compétence, en particulier les transitions agroécologiques, la lutte contre le réchauffement climatique et les épizooties, les filières et le commerce équitable, mais également la cohérence des politiques, l'évolution de l'APD, la gestion de crises, l'implication du secteur privé sur la sécurité alimentaire, etc.</b>		
<b>Résultat n°6</b> : L'impact, les expertises, analyses et argumentaires d'AVSF et de ses partenaires sont mieux capitalisés pour diffusion interne et communication auprès des pouvoirs publics français (GISA, MEAE, MAA, MTES, AFD), des ONG du secteur, des instances internationales (FAO, FIDA, OIE, CSA, CEDEAO, COP...) et les Etats du Sud dans lesquels AVSF agit	Nombreux documents de capitalisation produits sur les thématiques agroécologie, Filières durables et équitables, Santé animale et One Health, etc. (site www.avsf.org et/ou sites des réseaux).	10 contributions produites par AVSF ou en collectifs
<b>Résultat n°7</b> : AVSF renforce sa participation dans les espaces de dialogue politique en France puis à l'international (France : GISA, COSTEA, PNCE ; International : CSA, Alliance 3AO, OIE, FAO, conférences spécifiques agroécologie, Conférences nationales dans les pays d'intervention et internationales), avec les pouvoirs publics, la société civile et les autres acteurs du développement (entreprises, recherche, collectivités)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de l'équipe par 2 nouveaux chargés de programme en charge du dialogue politique et de la production de Policy Briefs.</li> <li>- Implication renforcée d'AVSF dans le Groupe Interministériel pour la Sécurité Alimentaire (GISA), en particulier sur le copilotage avec le MAAF du sous-groupe « Agroécologie » en vue des négociations au CSA, et participation au même Conseil pour la Sécurité Alimentaire à Rome en oct. 2019 et aux sessions à distance 2020 avec les membres associés de la Commission agriculture et alimentation (C2A) de Coordination Sud.</li> <li>- Participation renforcée d'AVSF dans des espaces de dialogue et recherche sur l'impact des transitions agroécologiques avec la FAO, le réseau 3AO en Afrique de l'Ouest et la recherche africaine et française ; coordination des actions engagées avec le CCFD bénéficiaire de la CPP TAPSA.</li> <li>- Santé animale et One Health : Implication renforcée d'AVSF dans des séminaires régionaux et internationaux de l'OIE ; Tenue d'un Atelier National sur les Cliniques Mobiles de Santé Humaine et Animale en milieu nomade au Mali.</li> <li>- Une capitalisation intensive au cœur des thématiques de la convention.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienter les politiques de lutte contre la déforestation importée et améliorer l'équité et durabilité de la filière cacao : implication dans le comité de suivi de la SNDI, dans les Cocoa Talks (EU Multistakeholder dialogue for sustainable Cocoa) et dans le FRISCO (Initiative Française pour un Cacao Durable).</li> <li>- Créer les conditions du développement de l'agroécologie : coanimation avec le MAA, du sous-groupe agroéco du GISA pour contribuer aux directives pro-agroécologie du CSA</li> <li>- Promouvoir la reconnaissance des Auxiliaires Vétérinaires et le soutien aux élevages paysans dans les politiques One Health : MoU signé avec OIE et financement USAID-BHA ; Intégration d'AVSF au One Sustainable Health Forum et à l'initiative internationale PREZODE (Preventing Zoonotic Disease Emergence) ; participation à plusieurs forums MUSE, Vetagrosup, FAO</li> <li>- Promouvoir le développement d'un Commerce Equitable exigeant : participation active aux groupes de travail de Commerce Équitable France visant l'amélioration continue des normes de CE et recherchant un soutien programmatique de l'AFD.</li> <li>- Promouvoir la régulation des filières et la mise en cohérence des politiques commerciales et de développement : participation à la dynamique de fusion des Plateforme Egalim et pour une autre PAC.</li> </ul>
<b>Résultat n°8</b> AVSF poursuit son action d'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale (ECSI) en régions françaises sur le nouvel agenda du développement durable dans ses champs de compétences.	Près de 3200 personnes ont été sensibilisées aux questions liées à la transition agroécologique portées par les agricultures paysannes du Sud. Les activités en lien avec ce résultat ont été en grande partie suspendues à partir de mars 2020 (CoVid19).	808 élèves touchés pour l'année scolaire 2021/2022 et 1108 participants à des conférences.

## 2.4. Pilotage et gestion de la CPP

---

### **Pilotage interne AVSF**

D'après la NIONG (2018), le pilotage global de la mise en œuvre et du suivi/évaluation de la CPP devait être assuré conjointement par la Direction Technique et la Direction des opérations d'AVSF. La répartition des responsabilités par composante et grandes activités était spécifiée en page 38. Ces deux directions devaient rendre compte au Comité de direction d'AVSF (5 directions et 1 direction adjointe) et à la Direction Générale. La Direction Générale devait informer régulièrement le Conseil d'Administration de ses avancées.

Les Comités scientifiques d'AVSF, Comité « Ruralter & Compétences » (CRC) et Comité « Elevage, santé animale et santé publique vétérinaire » (ESAP), devaient appuyer l'équipe technique du siège et les équipes de terrain dans l'orientation, la mise en œuvre et la capitalisation des processus d'innovation et des actions en général.

En pratique, le pilotage et la gestion interne de la CPP au sein d'AVSF ont été renforcés par la mise en place d'un comité de pilotage interne AVSF composé des membres du Comité de direction AVSF. Ce comité de pilotage interne s'est réuni six fois au cours de la CPP :

- Le 7 mai 2019 - CoPil interne AVSF n°1 : Cadrage initial et point de situation. La mise en place des principales mesures suivantes a été recommandé : i) Améliorer l'anticipation des actions innovantes et de renforcement partenarial ; ii) Préciser les critères et indicateurs pour cibler les soutiens à l'innovation, formuler les actions innovantes et les suivre ; iii) Préciser encore les sujets/espaces de renforcement de dialogue stratégique en lien avec l'élaboration de politiques publiques ; iv) Faire des rapports annuels intermédiaires internes 2019 et 2021, techniques (sommaire) et financiers (exécution budgétaire), etc.
- Le 9 décembre 2019 – CoPil interne AVSF n°2 : Point d'étape et suivi des avancées. Principaux sujets abordés : i) Recrutement prestataire chantier suivi des effets, ii) Ciblage et documentation des proposition d'actions innovantes et de renforcement partenarial ; iii) Ciblage des capitalisations transversales ; iv) Communication relative à la CPP, etc.
- Le 16 juin 2020 – CoPil interne AVSF n°3 : Point d'étape et suivi des avancées. Principaux sujets abordés : i) Innovation ; ii) Capitalisation, iii) Suivi-évaluation ; iv) Dialogue politique ; v) Chargé de prospection Groupe MOABI ; vi) Renforcement partenaires) ; vii) Amélioration de la coordination avec le Programme CCFD TAPSA (demande AFD) ; viii) Impact du CoVid19 sur CPP ; ix) Préparation feuille de route tranche 2 CPP.
- Le 30 août 2021 – CoPil interne AVSF n°4 : Rappel des plus-values attendues de la Tranche 2 (2021-2022) et point rapide des avancées. Principaux sujets abordés : i) Actions innovantes ; ii) Changement d'échelle ; iii) Renforcement institutionnel des partenaires ; iv) Nouveaux pays et modalités de coopération ; v) Renforcement des réseaux et alliances ; vi) Audit financier et cas d'inéligibilités ; etc.
- Le 10 mai 2022 – CoPil interne AVSF n°5 : Point de situation relatif à l'AMI CPP 2. Présentation des prochaines échéances technico-administrative sur la CPP.
- Le 14 septembre 2022 – CoPil interne AVSF n°6 : Point de situation et bilan CPP 2019-2022. Perspectives CPP 2023-2027.

Les comptes-rendus de ces CoPil internes, bien que succincts, attestent d'une gestion concertée et d'un suivi technico-financier interne à AVSF. En interne, il semble que ces modalités de pilotage et de suivi aient donné satisfaction aux principaux intéressés chez AVSF. Nous ne sommes pas en mesure d'évaluer si la fréquence des réunions a été suffisante mais il nous semble qu'un rythme plus régulier d'au moins deux CoPil interne AVSF par an (tel qu'initialement prévu) serait tout de même souhaitable.

### **Pilotage global de la CPP**

Un Comité de pilotage (CoPil) devait être mis en place et réunir la direction générale, la direction technique, la direction des opérations, le chargé de gestion financière d'AVSF en charge du suivi administratif et financier de la CPP, la Division des Partenariats avec la société civile et la Division

Agriculture, Développement Rural et Biodiversité de l'AFD ainsi qu'un représentant du MEAE, voire du MAA et MTES.

Le COPIL devait se réunir une fois par an (à la demande de la DT AVSF et du responsable de la CPP à la DO AVSF) au moment de la remise des rapports et des planifications d'activités et enfin au moment de la remise du rapport de l'évaluation finale.

A ce jour, seulement deux CoPil ont été organisés, le 8 septembre 2020 et le 9 novembre 2021. Un troisième CoPil est prévu pour le 17 novembre.

### Comité de pilotage n°1

Pour améliorer le dispositif de conduite de la CPP et « maximiser » ses « plus-values » en cohérence avec AVSF 2025, AVSF proposait les éléments suivants :

- Mise en place d'un Comité de Pilotage interne semestriel (3 déjà), réunions Direction Opérationnelle/ Direction et équipe technique semestrielles et 1er Comité de Pilotage AFD-MEAE depuis des années.
- Nouvelle amélioration du Système de S/E, notamment en vue d'une meilleure évaluation des effets et des impacts (formation interne) et mesure d'impact (appui TERO)
- Augmentation de l'enveloppe et suivi « soutien innovations »
- Augmentation de l'enveloppe « renforcement institutionnel partenaires » **(avec point d'attention appuis CoVid)**
- Poursuite déploiement de la coopération AVSF dans de nouveaux PMA (2 postes prospective)
- Poursuite consolidation d'un Groupe Solidaire « Métiers » - Groupe MOABI (avec soutien en crise CoVid19) et des réseaux VSF-Int et GI et rapprochements **(utiles durant Crise CoVid)**
- Augmentation des capacités de dialogue politique et communication professionnelles (création de 2 postes) sur des compétences emblématiques **(dont un pilote suivi impact CoVid sur terrains)**
- Augmentation de la capitalisation transversale à usage externe et formation interne (avec Plan de capitalisation sur 3 ans plus précis et resserré, forts).

D'après le rapport d'exécution de la tranche 1 (AVSF, 2020), les propositions d'AVSF d'augmentation des moyens dédiés à l'innovation et au renforcement institutionnel des partenaires ou d'attention particulière concernant la prise en compte plus forte des thèmes genre, jeunes et biodiversité et la capitalisation dans la tranche 2 ont été accueillis favorablement par les membres du Comité. A été en particulier souligné l'importance pour le Comité que la 2e tranche contribue à renforcer les compétences et l'action d'AVSF sur cette thématique « biodiversité ».

### Comité de pilotage n°2

Le deuxième COPIL de la CPP s'est tenu le 9 novembre 2021. Ce COPIL a notamment permis de faire un bilan des principales réalisations de la CPP entre 2019 et 2021 ainsi que de présenter les perspectives et principaux points d'attention pour la suite (AVSF, 2021<sup>2</sup>).

La pertinence de l'outil CPP a été souligné par AVSF et l'AFD, en particulier pour renforcer la résilience institutionnelle d'AVSF et permettre une plus grande flexibilité et une rapidité de réaction dans un contexte particulier marqué par diverses crises (contextes politiques, sécuritaires, sanitaires).

Un bilan plus détaillé par objectifs spécifiques et résultats a été présenté. Les principales perspectives abordées à l'occasion de ce COPIL sont :

- Volonté de poursuivre vers une 2e CPP (A déposer à l'AMI 2022 pour financement début 2023)
- Volonté d'organiser un événement de présentation pour conclure la CPP avec l'AFD
- Point d'attention pour avoir une évaluation de la CPP ciblée et utile, porteuse de valeur ajoutée pour AVSF et les membres du COPIL.

### Comité de pilotage n°3

En cours d'organisation, prévu le 17 novembre 2022.

---

<sup>2</sup> AVSF. 2021. Présentation Power Point. Convention de Partenariat Pluriannuel AVSF-AFD 2019-2022. COPIL n°2 du 9 novembre 2021. 33 p.

## 2.5. Budget prévisionnel et réalisé

### Budget prévisionnel

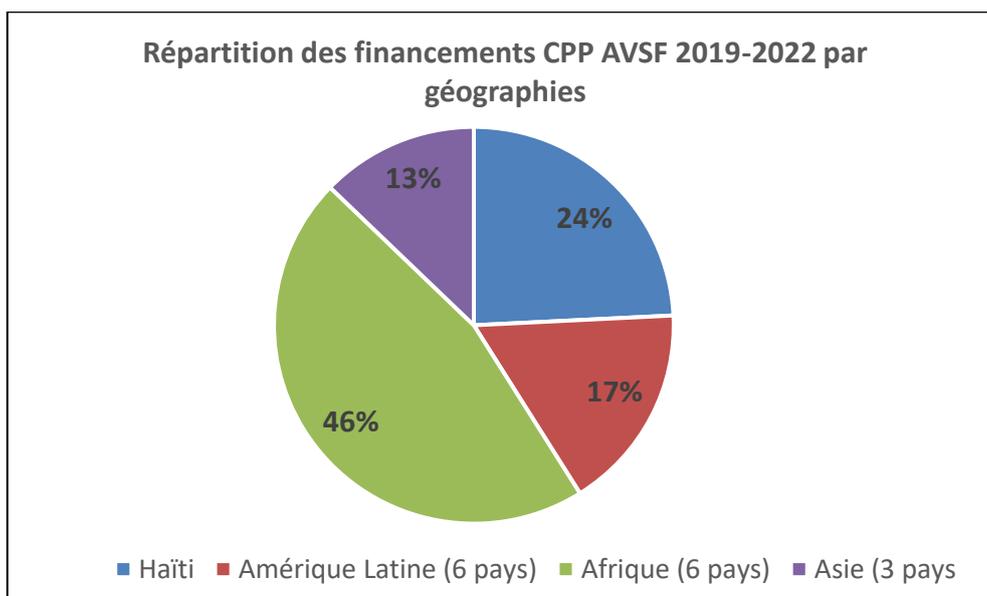
Le budget total de la CPP 2019-2022 est de 16.000.000 €. Il est divisé en deux tranches de 24 mois chacune, respectivement de 7,78 M€ (2019-2020) et 8,22 M€ (2021-2022).

Le co-financement de l'AFD s'élève à 45%, soit 7,2 M€ sur quatre ans. Au moment de la formulation de la NIONG (2019), les sources de financement du budget prévisionnel étaient les suivantes :

**Tableau 3. Plan de financement de la CPP présenté dans la NIONG (2019)**

Origine des ressources	Montant total (€)	Obtenu	Sollicité	A solliciter
Contribution AFD et des Ministères français	7 200 000	0,0%	100,0%	
Ressources d'origine privée	1 603 552	16,5 %	21,3 %	63,2 %
Ressources d'origine publique française et internationale	7 196 448	24,9 %	8,1 %	67 %
<b>TOTAL GENERAL DES RESSOURCES</b>	<b>16 000 000</b>	<b>12,9 %</b>	<b>50,6 %</b>	<b>36,5 %</b>

Il était par ailleurs prévu que 80% du budget de la CPP soit affecté aux PMA. La répartition budgétaire par objectifs devait approximativement être de 75% pour l'OS1 et de 25% pour les OS 2 et 3. Les canevas de suivi budgétaire ne permettent cependant pas d'analyser ou de suivre cette répartition du budget par OS.



**Figure 2. Répartition des financements de la CPP AVSF 2019-2022 par géographies**

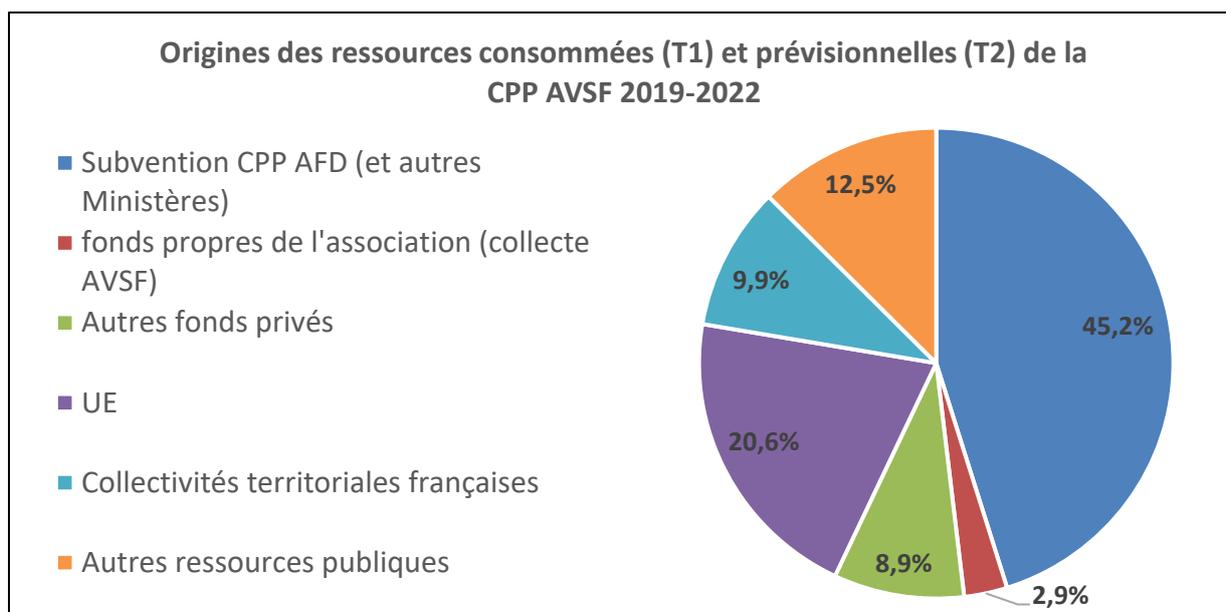


Figure 3. Origines des ressources consommées (T1) et prévisionnelles (T2) de la CPP AVSF 2019-2022

### Budget réalisé

Au moment de l'évaluation, le *reporting* financier de la CPP à l'AFD n'avait été réalisé que jusqu'au 31 décembre 2020 (tranche 1). Pour l'année 2021, un document de suivi budgétaire interne à AVSF était disponible. Les données financières pour l'année 2022 ne sont pas encore consolidées et ne peuvent donc pas être présentées ici.

La gestion budgétaire de la CPP par AVSF est transparente et rigoureuse mais la complexité et la flexibilité de cet outil de financement ne permettent pas d'effectuer des analyses détaillées en lien avec les activités. Nous présenterons donc simplement ci-dessous quelques éléments clés relatifs au rapport d'exécution budgétaire de la tranche 1 :

- 100% du budget prévu pour la tranche 1 a été réalisé (7 776 000 €).
- Les principaux postes de dépenses sont : les RH (3,7 M€), les activités (1 M€), les frais de fonctionnement siège (707 000 €), les frais de fonctionnement des bureaux locaux (558 000€) et les investissements immobiliers, techniques et mobiliers (483 000 €).
- Par rapport aux dépenses prévisionnelles par rubrique, les dépenses réalisées varient raisonnablement entre -9% et +8% pour les rubriques 1 à 6.
- La rubrique 7 a été « sur-exécutée » de 17%, principalement en raison de hausse des dépenses des Consultants extérieurs et de prestations de traductions.
- La rubrique 8 a été sous-exécutée de 19%, principalement en raison d'un retard important du démarrage du projet « Jaden Kreyol », des restrictions liées à la pandémie de Covid-19 en 2020 (notamment à Madagascar et au Sénégal), l'interruption de l'assistance technique AVSF au Guatemala entre août et novembre 2020 (suite à l'assassinat du représentant d'AVSF).
- La rubrique 9 a été sous-exécutée de 43%, principalement du fait d'une erreur de budgétisation pour la tranche 1 d'une partie du budget nécessaire à l'évaluation finale de la CPP, et de quelques retards liés à la situation sanitaire.

Tableau 4. Synthèse des dépenses prévisionnelles et réalisées de la CPP entre 2019 et 2021

N° projet : Tranche 1 : 24 mois Tranche 2 : 24 mois Rubriques	Dépenses prévisionnelles (convention) Tranche 1 (en €)*	Total dépenses réalisées Tranche 1 (en €)	Variation réalisé/prévu Tranche 1 (en %)	Dépenses prévisionnelles révisées Tranche 2 (en €)	Total dépenses réalisées Tranche 2 en 2021 (en €)
1-Frais de fonctionnement bureaux locaux ( <i>projets terrain uniquement</i> )	517 970	558 418	8%	605 000	330 531

<b>2-Ressources Humaines</b>	3 495 081	3 708 727	6%	3 585 553	1 912 521
<b>3-Appui, suivi et contrôle</b>	431 372	391 877	-9%	404 200	211 129
<b>4-Investissement immobilier, technique et mobilier</b>	459 094	482 760	5%	528 985	329 654
<b>5-Fournitures / consommables</b>	231 396	224 799	-3%	226 403	213 418
<b>6-Fonds / Dotations</b>	291 577	305 964	5%	339 500	152 805
<b>7-Etudes et prestations intellectuelles</b>	268 313	313 799	17%	258 990	148 680
<b>8-Activités</b>	1 221 038	995 049	-19%	1 082 657	346 967
<b>9-Capitalisation, évaluation, audit</b>	153 250	87 699	-43%	182 748	50 822
<b>A-Sous-total coûts directs</b>	<b>7 069 091</b>	<b>7 069 091</b>	<b>0%</b>	<b>7 214 035</b>	<b>3 696 526</b>
B - Divers et imprévus (5% maximum de la ligne A)					
<b>C-Total coûts directs (A+B)</b>	<b>7 069 091</b>	<b>7 069 091</b>	<b>0%</b>	<b>7 214 035</b>	<b>3 696 526</b>
<b>D-Frais de fonctionnement du siège</b>	706 909	706 909	0%	1 009 965	517 514
<b>TOTAL GENERAL (C+D)</b>	<b>7 776 000</b>	<b>7 776 000</b>	<b>0%</b>	<b>8 224 000</b>	<b>4 214 040</b>

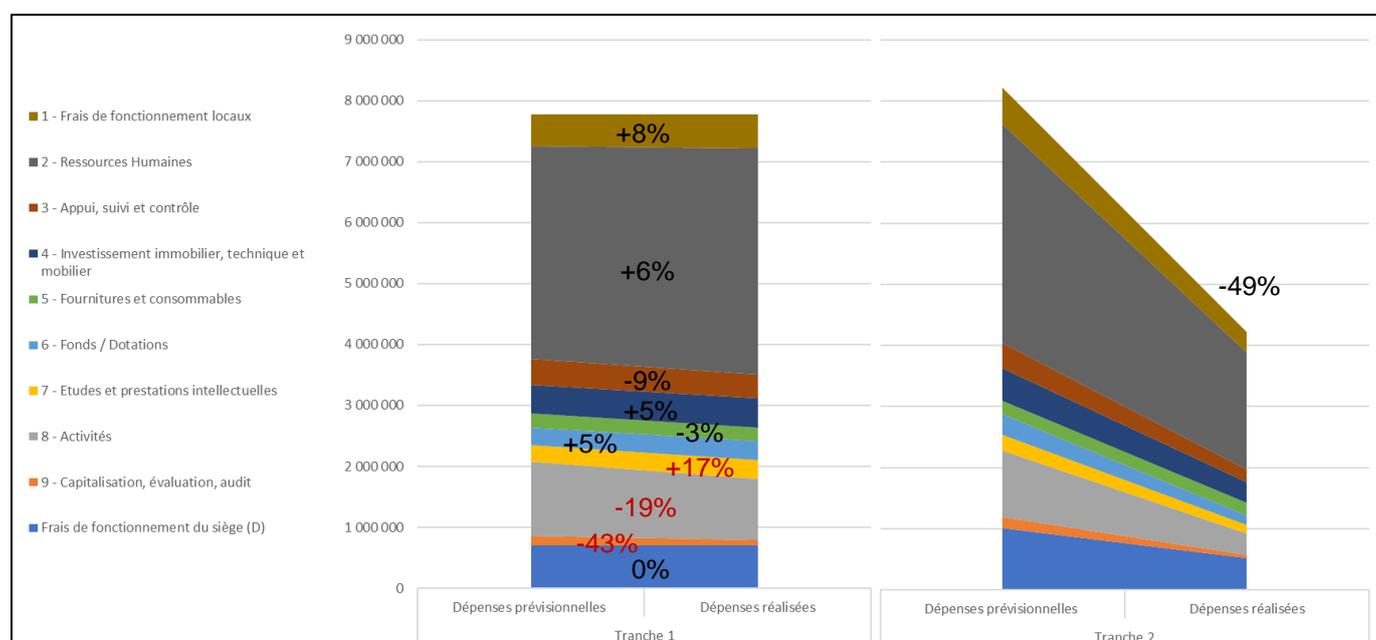


Figure 4. Schématisation des écarts entre dépenses prévisionnelles et réalisées de la CPP par catégories

### 3. Evaluation globale de la CPP

#### 3.1. Une CPP globalement pertinente et cohérente avec les orientations de l'AFD et d'AVSF

Après 12 années de Conventions programmes (2006-2018) entre l'AFD et AVSF et plusieurs évaluations indépendantes généralement assez positives (IRAM, 2015 ; IRAM, 2018), le niveau global de pertinence de cette nouvelle CPP 2019-2022 est évidemment bon. Les orientations générales et modalités d'action proposées sont bien complémentaires, cohérentes entre elles et basées sur une longue expérience d'AVSF dans les PMA et PRI où elle intervient.

Le choix d'axer l'objectif global sur le renforcement des organisations paysannes et des sociétés civiles du Sud s'inscrit en bonne cohérence avec les stratégies d'AVSF développées et mises en œuvre depuis près de 20 ans, et notamment la dernière en date, Vision AVSF 2025. La cohérence avec les

orientations stratégiques de l'AFD est aussi évidente puisque cette dernière s'est engagée dans son plan d'orientation stratégique 2018-2022, à travailler avec « *les organisations de la société civile – françaises, mais aussi locales et internationales –*, à appuyer les processus de transformations sociales, écologiques, économiques portés par les acteurs. »

L'objectif global de la CPP reprend explicitement des thématiques clés de l'action d'AVSF telles que « la transition agroécologique des territoires », « les filières durables et équitables » ou encore la volonté d'articuler ses actions avec des « politiques publiques adaptées ». Cette volonté et stratégie de contribuer à la transition agroécologique et à la structuration de filières plus durables et équitables, en renforçant et en impliquant des OP et OSC du Sud, tout en cherchant à avoir de l'incidence sur les politiques publiques, caractérise bien la philosophie et la vision intégrée du développement que porte AVSF. Ces éléments clés de la CPP s'alignent également bien avec les orientations et priorités de l'AFD en matière de développement rural. **En tant qu'évaluateurs indépendants et professionnels du secteur, nous considérons que l'objectif global de cette CPP est tout à fait pertinent et répond bien à des problématiques concrètes dans les PMA et les PRI ciblés.**

La CPP s'articule ensuite autour de trois Objectifs spécifiques (OS) complémentaires qui ont trait aux actions dans les pays du Sud, au renforcement d'AVSF et à la capacité d'AVSF de contribuer au dialogue politique au Nord. **L'articulation de la CPP autour de ces trois OS est globalement cohérente et claire.**

**Le premier OS** contient les termes de « transition agroécologique », « alimentation et nutrition durable » et « territoires ruraux et villes ». La formulation est relativement bonne, simple et compréhensible. Il apparaît effectivement pertinent que la CPP contribue à appuyer les actions d'AVSF dans les pays du Sud. On peut cependant constater que l'accent est mis sur l'alimentation et la nutrition alors que bon nombre des actions d'AVSF en appui aux OP vise prioritairement les revenus des producteurs, souvent sur des filières de rente (cacao, karité, cajou, vanille, canne à sucre, vétiver, etc.). Les objectifs d'impact socio-économique positif auraient ainsi pu être mieux présentés. Il en est de même des processus d'incidence politique que conduisent AVSF (indirectement) et ses partenaires dans les pays du Sud. Bien que cette ambition apparaisse sous forme d'activités de la CPP sous l'OS, la dimension politique et de plaidoyer aurait sans doute aussi pu être plus clairement affichée dans l'OS 1 ou l'un de ses résultats.

**Le deuxième OS** porte clairement sur le renforcement d'AVSF « *dans un contexte d'aide au développement en mutation, de croissance des inégalités et de risques accrus* ». Cet OS est effectivement justifié et pertinent au regard des besoins de renforcement d'AVSF et défis auxquels fait face l'association, notamment en termes de sécurité (Mali, Burkina Faso, Haïti, etc.) ou d'adaptation à des troubles sociaux (Equateur, Ethiopie, etc.). Cet OS est clairement destiné à accompagner le développement maîtrisé d'AVSF à travers l'élaboration et la mise en œuvre de sa Vision AVSF 2025.

**Le troisième OS** a, de notre point de vue, une formulation plus discutable. L'idée générale de cet OS semble être d'appuyer AVSF dans sa capacité à mieux capitaliser et diffuser ses expériences et expertise, notamment via une capacité accrue à participer à des espaces de dialogue politique nationaux et internationaux mais également à conduire des actions d'ECSI en France. Ces orientations détaillées en trois résultats spécifiques nous semblent effectivement pertinentes et logiquement appuyées par la CPP. Mais la formulation de l'OS « *nourrir les positions françaises* » nous semble réductrice et/ou maladroite, elle suggère qu'AVSF aurait pour objectif prioritaire d'alimenter et d'influencer les positions de l'Etat français en matière de politiques publiques et négociations internationales. AVSF dialogue avec les pouvoirs publics mais reste une association qui porte des positions au niveau national et international, seule ou en coalitions d'acteurs, en tant qu'OSC indépendante des positions de l'Etat français. Nous comprenons la volonté d'incidence politique d'AVSF sur les positions françaises mais un tel objectif nous semble d'une part un peu réducteur et d'autre part très ambitieux au regard des capacités réelles d'AVSF d'influer sur les politiques agricoles et de développement françaises.

Ces quelques réflexions partagées ci-dessus ne constituent pas pour autant des critiques ou éléments fondamentaux d'évaluation négatifs. Il s'agit plutôt de réflexions pouvant servir à optimiser la structuration et la formulation de la prochaine CPP.

### 3.2. Des indicateurs généraux atteints et souvent dépassés

### Evaluation de l'objectif global

Les deux indicateurs correspondant à l'objectif global concernent le nombre de familles rurales bénéficiaires directes et indirectes des actions d'AVSF, et le nombre de femmes et de jeunes bénéficiaires directs. En se basant sur son système d'Indicateur objectivement vérifiables (IOV) qui agrège annuellement les données pays, AVSF estime avoir atteint et même dépassé les valeurs fixées pour ces deux indicateurs dans le cadre de la CPP. Quantitativement, **l'indicateur 1 de la CPP est atteint à 117% et l'indicateur 2 respectivement à 159% pour les femmes et à 380% pour les jeunes. L'atteinte de ces indicateurs de l'objectif global de la CPP constitue un élément positif d'évaluation de l'efficacité et de l'impact de la mise en œuvre de cette CPP (en termes quantitatifs).**

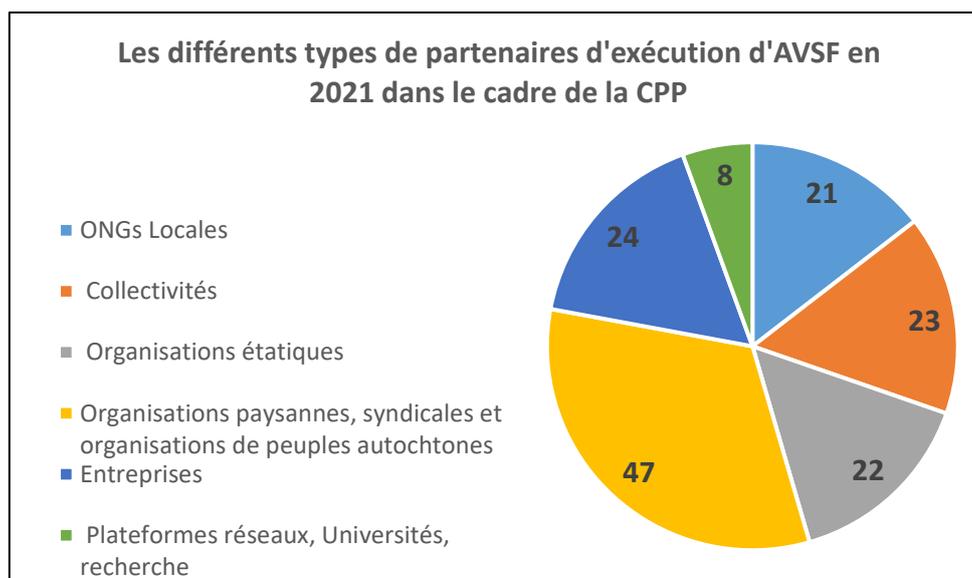
Il convient de noter que les données de l'année 2021 ont contribué à améliorer significativement des résultats quantitatifs déjà bons sur la Tranche 1 (2019-2020). En 2021, on constate que le nombre de familles bénéficiaires est principalement lié à quelques projets et pays, en premier lieu le programme EQUITE II en Afrique de l'Ouest (6 pays) qui représente 30% du total, le Mali (16%), Haïti (12%) et la Mongolie (10%). Ces trois pays et ce programme multi-pays en Afrique de l'Ouest représentaient en 2021 environ 68% des familles bénéficiaires des actions AVSF dans le cadre de cette CPP.

Les tendances et ordres de grandeurs sont les mêmes en ce qui concerne les femmes et les jeunes. On note néanmoins une possible incohérence dans le nombre de femmes et jeunes bénéficiaires au Mali par rapport au nombre de familles bénéficiaires. Il est en effet étonnant que le nombre de femmes (50 336) et de jeunes (39 747) bénéficiaires soit supérieur au nombre de familles (22 304) appuyées. On retrouve également un nombre de jeunes bénéficiaires supérieur au nombre de familles bénéficiaires au Sénégal et au Togo.

Objectifs, résultats & activités prévus	Indicateurs prévus TRANCHE 1	Indicateurs estimés entre 2019 et 2021
<b>OBJECTIF GLOBAL :</b> <b>Renforcer des organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, pour des filières durables et équitables en agriculture et élevage et pour des politiques publiques adaptées</b>	1. Au moins 85 000 familles rurales dont 75 000 dans les PMA sont bénéficiaires directs et indirects des actions d'AVSF visant la transition agroécologique, l'amélioration de la sécurité alimentaire, des revenus, de l'emploi y compris dans des situations post-crise.	2019 : 89 824 familles rurales dont 78 400 dans les PMA 2020 : 74 497 familles rurales dont 54 767 dans les PMA (baisse en A2 due au léger retard pris par certains projets) 2021 : 135 296 familles rurales dont 106 994 dans les PMA <b>Moyenne : 99 872 familles rurales par an</b>
	2. Au moins 50 000 femmes et 15 000 jeunes dont 40 000 femmes et 10 000 jeunes dans des PMA sont bénéficiaires directs.	2019 : 72 562 femmes et 57 736 jeunes (dont 66 246 femmes et 54 117 jeunes dans les PMA) 2020 : 56 149 femmes et 39 381 jeunes (dont 49 949 femmes et 33 039 jeunes dans les PMA) 2021 : 109 906 femmes et 73 677 jeunes (dont 98 718 femmes et 68 619 jeunes dans les PMA) <b>Moyenne : 79 536 femmes et 56 931 jeunes par an</b>

### Evaluation générale de l'objectif spécifique 1

**L'OS1 fait référence à deux indicateurs quantitatifs** qui sont : i) le nombre de partenariats mis en œuvre pour co-exécuter des actions, et ii) le nombre d'OSC, OP et ONG du Sud renforcées. Là encore, AVSF documente ses résultats à l'aide de données consolidées annuellement par le siège en lien avec les CN et coordinations de projets dans les pays d'intervention. **Pour les deux indicateurs, les résultats quantitatifs avancés par AVSF sont très positifs. Pour l'indicateur 3, AVSF recense une moyenne de 102 partenaires de co-exécution d'actions par an sur la période 2019-2021, soit 146% de la valeur initialement fixée.** Là encore, l'année 2021 contribue à rehausser une moyenne qui était déjà bonne. Chose positive, on note une grande diversité de partenaires qui représentent les trois « secteurs » que sont les pouvoirs publics, la société civile et le privé.



Pour l'indicateur 4, AVSF dispose de deux sources de données complémentaires : d'une part la liste des OP renforcées du tableau de synthèse des IOV, et d'autre part le tableau de suivi IRI-PRC. Pour le reporting de la tranche 1 de la CPP, AVSF a utilisé les données de réalisation d'IRI et/ou de PRC. Il s'agit du nombre d'organisations ayant réalisé un exercice d'autodiagnostic institutionnel (IRI) et/ou de planification de son renforcement institutionnel (PRC). **En considérant cette source de données, une moyenne de 73 organisations par an ont été renforcées sur la période 2019-2021, soit 2,4 fois l'objectif initialement fixé. En utilisant l'autre source de données, les résultats sont encore plus positifs** puisque AVSF comptabilise une moyenne de 207 organisations par an bénéficiaires de ses actions sur la période 2019-2021. La majorité sont des organisations de base et des coopératives de petits producteurs mais on trouve également des organisations faitières nationales, des organisations de gestion de territoires, etc.

Au regard des données quantitatives présentées par AVSF et sans entrer à ce stade dans des analyses plus qualitatives, **on peut considérer que le bilan de l'OS1 en matière d'atteinte de ses deux grands indicateurs est très positif.** Il sera ainsi possible de fixer des ambitions plus élevées pour la prochaine CPP.

Objectifs spécifiques	Indicateurs prévus NIONG CPP	Indicateurs estimés entre 2019 et 2021
<b>OS1. Renforcer les sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique et l'alimentation et nutrition durable des territoires ruraux et des villes dans les PMA</b>	3. 70 partenariats sont mis en œuvre pour la co-exécution d'actions entre AVSF et des Organisations de la Société Civile, des collectivités locales ou des services de l'État ;	2019 : 67 partenaires du Sud pour la co exécution d'actions (17 ONG, 40 organismes étatiques ou collectivités du Sud, 10 organisations paysannes, syndicales et/ou indiennes). 2020 : 95 partenaires du Sud (22 ONG, 42 collectivités et services étatiques, 8 organisations paysannes ou syndicales ou indiennes, 15 entreprises textiles, 8 centres de formation, et 1 plateforme de Commerce Equitable) 2021 : 145 partenaires du Sud pour la co exécution d'actions (dont 21 ONG, 45 organismes étatiques ou collectivités du Sud, 47 organisations paysannes, syndicales et/ou indigènes, 24 entreprises et 8 organismes de recherche). <b>Moyenne : 102 partenaires par an.</b>
	4. 30 OSC, Organisations Paysannes et ONG du Sud dont 20 dans les PMA, sont renforcées dans leurs compétences et capacités (techniques, administratives, financières, d'influence politique) et/ou leur organisation (gouvernance, représentativité, organisation interne).	2019 : 188 OSC, OP, ONG du Sud bénéficiaires dont 53 qui ont réalisé un IRI et/ou un PRC cette année-là (dont 41 dans les PMA) 2020 : 190 OSC, OP ONG du Sud bénéficiaires dont 55 qui ont réalisé un IRI et/ou un PRC cette année-là. (dont 41 dans les PMA) 2021 : 242 OSC, OP, ONG du Sud bénéficiaires dont 110 OSC, qui ont réalisé un IRI et/ou un PRC cette année-là (dont 70 dans les PMA). <b>Moyenne : 207 organisations bénéficiaires dont 73 ont réalisé un IRI ou PRC.</b>

## **Evaluation générale de l'objectif spécifique 2**

L'OS2 de la CPP est associé à trois indicateurs : i) l'accroissement de 20% du budget de coopération d'AVSF, ii) le vote et la mise en œuvre de la Stratégie AVSF 2025, et iii) le renforcement de cinq réseaux prioritaires d'AVSF.

L'indicateur 5 relatif à l'accroissement de 20% du budget AVSF est très largement atteint. En effet, en 2018 (année de référence), AVSF réalisait un volume d'activité de 14,4 M€ dont 89,3 % destiné à ses missions sociales (projets). **Au cours de la CPP, le budget a augmenté progressivement à 14,5 M€ en 2019, 16,9 M€ en 2020 pour ensuite atteindre 20,3 M€ en 2021 et une projection de 22,3 M€ pour 2022 (à confirmer). Ainsi, AVSF a exécuté en moyenne un budget de 18,5 M€ sur la période 2019-2022, soit un accroissement moyen de 28% par rapport à l'année 2018.** En considérant uniquement l'évolution entre les années 2018 et 2022, l'accroissement du budget est même de l'ordre de 55%.

**Comme prévu par l'indicateur 6 de la CPP, la Vision AVSF 2025 a été élaboré de manière participative, validée par le Conseil d'administration (CA) le 25 mai 2019 et votée en Assemblée générale (AG) en juin 2019.** Depuis, elle est mise en œuvre et les rapports annuels d'activités d'AVSF présentent les avancées et résultats de l'association.

L'indicateur 7 de la CPP fait référence au renforcement de capacités de cinq réseaux prioritaires d'AVSF (Groupe MOABI, Groupe Initiatives, GTAE, VSF-International, Commerce Équitable France). **Dans l'ensemble, les résultats sont positifs avec des dynamiques, des événements, des projets et des publications collectives intéressantes. Sur cinq alliances, seul le groupe MOABI semble être dans une phase de stagnation depuis 2021 et l'initiation du rapprochement entre AVSF et le GRET.** Entre 2019 et 2021, les principaux résultats suivants ont été atteints :

- **Groupe MOABI** : Une quatrième rencontre du groupe et une AG se sont tenus en Equateur en novembre 2019. Le groupe MOABI s'est doté d'une feuille de route pour sa consolidation notamment en termes d'ouverture, de communication, de prospection. Par la suite, un cadre de partenariat et de collaboration a été signé et le co-financement d'un chargé de partenariat et prospection MOABI a été mis en place. Cependant, le Groupe MOABI est actuellement « en pause » pour diverses raisons, notamment le rapprochement en cours entre AVSF et le GRET mais aussi la situation de crise du CESA en Equateur.
- **Groupe Initiatives** : AVSF a activement contribué aux revues Traverses n°48 sur les Jeunes et n°49 sur les Consortiums, ainsi qu'au dialogue avec les pouvoirs publics sur ces deux sujets. Multiplication des collaborations entre membres du GI dans le cadre de consortiums pour la mise en œuvre de projets.
- **GTAE** : En collaboration avec les autres membres, AVSF a contribué à l'élaboration du Mémento pour l'évaluation de l'agroécologie dans le cadre du projet OSCAR (financement AFD, 2020-2023). Le GTAE s'est affilié à l'Alliance pour l'Agroécologie en Afrique de l'Ouest (A3O).
- **VSF International** : AVSF a participé à un Atelier d'orientation de stratégie globale du réseau sur l'Afrique de l'Ouest. AVSF a activement contribué à l'élaboration d'un Policy Paper sur la « Mise en œuvre du concept One Health dans les pays du Sud. ». VSF-Int a élaboré et mis en œuvre des accords sur la sécurité et sur la régulation de la concurrence. En 2021, VSF Int a signé un accord de partenariat avec l'Organisation mondiale de la santé animale (ex-OIE).
- **Commerce équitable France (CEF)** : AVSF a activement participé à l'actualisation de la Stratégie 2020-2023 de CEF. AVSF et CEF copilotent le programme Equité 2. Le rôle et l'implication d'AVSF dans les activités de CEF est salué par sa déléguée générale.

## **Evaluation générale de l'objectif spécifique 3**

L'OS3 est associé à un indicateur de dialogue stratégique avec les pouvoirs publics français et internationaux sur au moins trois sujets défendus par AVSF. **De manière générale, le niveau d'atteinte de cet indicateur est considéré comme élevé. Sans pour autant être en mesure d'analyser et de démontrer l'efficacité de son action en matière de dialogue et d'incidence politique, nous reconnaissons une forte mobilisation et un savoir-faire d'AVSF en la matière.**

Et effectivement, au cours de la CPP, AVSF a participé à différents espaces de dialogue avec les pouvoirs publics français et avec des instances internationales, notamment :

- AVSF est un membre actif de la Commission agriculture et alimentation (C2A) de Coordination Sud. Dans ce cadre, AVSF a été actif au sein du Groupe interministériel pour la sécurité alimentaire (GISA) piloté par le Ministère de l'agriculture français. AVSF a également collaboré avec le Ministère de l'agriculture pour préparer et alimenter les réunions du Comité sur la sécurité alimentaire mondiale de la FAO dont la France est membre.
- Avec VSF International, AVSF a cherché à défendre la place et le financement du secteur de l'élevage paysan dans les politiques des organisations internationales (OIE, CEDEAO...) et du *Global agenda sustainable livestock* (GASL). AVSF a aussi défendu la reconnaissance et l'utilité des agents communautaires de santé animale (ACSA) dans les politiques *One Health* de l'OIE et de la FAO.
- En 2020-2021, AVSF a participé (en observateur) à plusieurs réunions du comité de suivi de la Stratégie nationale de déforestation importée (SNDI).
- Début 2022, AVSF est membre du collège ONG de l'Initiative Française pour un Cacao Durable (IFCD). Le rythme de participation à cette initiative est dense et soutenu. Des discussions parfois difficiles ont lieu avec les industriels.

Les résultats concrets de ces participations d'AVSF à des processus d'incidence politique sont difficiles à évaluer, plusieurs d'entre eux étant encore en cours. Mais la première étape de tout processus de dialogue politique est d'être présent et audible par les autres acteurs. AVSF a consolidé quatre notes de position qui définissent clairement sa vision et ses positionnements sur les différents sujets. Plus largement, AVSF a démontré sa capacité à porter des positions et des arguments auprès d'acteurs divers (Etats, organisations internationales, privés, etc.) tirés d'expériences de terrain depuis plus de vingt ans.

### 3.3. Un cadre logique clair et cohérent mais qui pourrait être simplifié

La CPP 2019-2022 compte au total 30 activités correspondant à 8 résultats (organisés en 3 Objectifs spécifiques) et aux activités transversales de suivi-évaluation et communication. Le cadre logique de la CPP présente 15 Indicateurs objectivement vérifiables (IOV) dont deux liés à l'objectif global, six liés aux trois OS et huit liés aux résultats (1 par résultat).

En reprenant l'évolution de l'organisation des conventions avec l'AFD (**annexe 5**), nous constatons que le nombre d'Objectifs spécifiques (OS) est resté stable (3) dans le temps. Les trois OS sont par ailleurs quasi identiques entre la CP 2016-2018 et la CP 2019-2022. A l'inverse, on note une augmentation du nombre de résultats, les CP 2010-2011 et 2012-2014 en comptant 5, celle de 2016-2018 en comptant 7 et la CPP actuelle 8.

En termes de formulation des OS, on constate que l'ensemble des actions d'AVSF au Sud ont été regroupées dans l'OS1 à partir de 2016 alors qu'elles étaient par le passé séparées entre expérimentation d'innovations et renforcement des partenaires. **Ce choix nous semble bon et de nature à simplifier la structure de la CPP.** L'autre changement majeur dans la structure des OS est la séparation de l'ancien OS3 à partir de 2016 en deux OS distincts : OS2 « renforcer AVSF » et OS3 « nourrir les positions françaises ». Bien que la formulation de l'OS3 nous semble discutable, **cette restructuration des OS apporte plus de clarté au cadre logique de la CPP.**

En termes de contenu, les principales modifications concernent l'ajout à partir de 2016 de résultats faisant référence au changement d'échelle et aux partenariats à travers des programmes multi-acteurs et des alliances dans le cadre de réseaux. En 2019, un résultat relatif à l'ECSI a été ajouté. A l'inverse, on note la suppression à partir de 2016 des résultats portant sur la consolidation de la coopération d'AVSF dans les PMA et l'effet levier de la mobilisation de la convention pour l'obtention d'autres financements.

**Cette évolution est assez cohérente avec la démarche et la vision d'AVSF** qui consiste à i) appuyer la mise en œuvre de projets sur le terrain au Sud priorisant l'innovation en lien avec le renforcement des capacités des partenaires locaux d'exécution, ii) viser un changement d'échelle de ces actions lorsqu'elles ont donné satisfaction, iii) capitaliser les enseignements de ces interventions, iv) partager

ces résultats au sein de réseaux et de collectifs au Sud et au Nord en vue de v) contribuer au dialogue politique et actions de plaidoyer alimentées par ces actions de terrain ainsi qu'à la sensibilisation citoyenne sur les enjeux et problématiques du développement durable.

La structuration de la CPP correspond dans l'ensemble à cette logique. Certains intitulés de résultats et certaines activités mériteraient néanmoins d'être simplifiés ou clarifiés afin de limiter les risques de répétitions ou doublons, qui ne facilitent pas toujours la compréhension de la logique globale. Ainsi, à titre indicatif, nous avons relevé les points suivants :

- **Concernant le changement d'échelle, l'influence politique et le plaidoyer :**
  - o L'activité 7 (sous le R2 « changement d'échelle ») relève plutôt des actions de plaidoyer au Sud, qu'il nous semblerait plus cohérent de rattacher à l'actuel R7 dont l'intitulé pourrait plus clairement indiquer la contribution d'AVSF aux actions de plaidoyer au Sud et au Nord. D'autant que ce résultat compte déjà une activité (n°24) concernant l'appui aux actions d'influence politique des sociétés civiles du Sud. Pour rappel, l'évaluation de la CP 2016-2018 avait déjà souligné la nécessité de distinguer le changement d'échelle des processus de plaidoyer au Sud.
  - o L'activité 8 (sous le R2 « changement d'échelle ») correspond à un appui des partenaires du Sud aux stratégies de changement d'échelle et d'influence politique. On pourrait également envisager une activité spécifique d'appui aux partenaires pour le plaidoyer dans le résultat correspondant aux actions de plaidoyer au Sud et au Nord.
- **Concernant la participation d'AVSF à des programmes pluri-acteurs et les alliances au sein des réseaux :**
  - o L'intitulé du résultat 4 mentionne une « coopération reposant sur des programmes pluri-acteurs, publics et privés, et porteuse d'impact à plus grande échelle », ce qui peut prêter à confusion avec le résultat 2 qui correspond spécifiquement aux actions visant un changement d'échelle.
  - o L'activité 13 (sous le R4 « programmes pluri-acteurs ») mentionne le renforcement des stratégies d'influence politique, ce qui contribuerait plus au résultat 7 sur la contribution d'AVSF aux actions de plaidoyer au Sud et au Nord.
  - o L'activité 14 (correspondant également au résultat 4 sur les programmes pluri-acteurs) mentionne « *une logique de consortiums en particulier avec des membres des réseaux prioritaires d'AVSF* », ce qui relèverait plus du résultat 5 correspondant aux alliances au sein des réseaux. Il pourrait par contre ici être intéressant de suivre les actions mises en œuvre avec différents types de partenaires nationaux ou internationaux, public, privé, recherche, etc. et avoir ainsi notamment une indication sur le nombre de projets en exécution directe / en appui à des partenaires locaux.
- **Concernant les activités transversales de suivi évaluation et communication :**
  - o Pour simplifier les choses, les activités 28 et 29 pourraient être intégrées sous l'OS2 dans un résultat spécifique au suivi-évaluation ou dans un Résultat 4 qui intégrerait également ces aspects.
  - o L'activité 30 est déjà implicitement traitée au Résultat 6, en particulier par les activités 18 et 20.

**En conclusion, pour la prochaine CPP, nous recommandons de conserver les trois OS proches de ceux de la CPP 2019-2022. L'OS3 pourrait toutefois avoir une formulation plus ouverte en lien avec les ambitions et approches de dialogue politique, d'incidence politique et de plaidoyer au Nord et au Sud. De la même manière, la structuration en 8 Résultats nous semble convenable, à condition de clarifier les intitulés et d'ajuster les contenus pour minimiser les chevauchements ou duplications d'approches entre plusieurs Résultats.**

#### **4. Evaluation de l'Objectif spécifique 1. « Renforcer les sociétés civiles du Sud »**

---

## 4.1. Résultat 1 : AVSF valide et/ou expérimente avec ses partenaires 20 innovations

...

### **Contexte et justification**

L'innovation constitue un axe fort des stratégies et de l'action de l'AFD depuis de nombreuses années. Le Plan d'orientation stratégique (POS) 2018-2022 de l'AFD<sup>3</sup> présente trois axes majeurs, dont un axe « recherche et innovation ». L'objectif est notamment « *que les projets d'aujourd'hui soient constamment améliorés et pour inventer les modèles et trajectoires de développement durable de demain.* » A travers ses partenariats avec des OSC impliquées dans l'initiative et la réalisation de projets, l'AFD recherche donc à encourager l'innovation. En termes quantitatifs, il y a 54 occurrences du mot « innovation » ou des dérivés dans le POS 2018-2022 de l'AFD, ce qui souligne bien l'importance affichée par l'AFD pour ce concept.

En 2019, l'AFD s'est également dotée d'une Stratégie Recherche, innovation et savoirs 2019-2022<sup>4</sup>. On n'y trouve pas de définition précise du concept mais l'AFD y clarifie son « *positionnement sur la recherche, l'innovation et les savoirs autour de trois fonctions : 1) une fonction de réflexion stratégique, au service de l'action ; 2) une fonction de catalyseur de l'innovation ; 3) une fonction de plateforme pour le partage des savoirs et de l'innovation, en s'appuyant sur une capacité d'évaluation renforcée.* »

Bien que le nouveau POS 2023-2027 ne soit pas encore publié, il apparaît clairement que l'innovation, sous toutes ses formes, sera au cœur de celui-ci. L'AFD avance la volonté de travailler sur 4 axes<sup>5</sup> dont l'un consisterait à « *Faire de l'innovation partagée un axe clé de l'objectif de convergence vers l'Accord de Paris et les ODD.* » Une présentation du processus de consultation mené et des premières propositions du POS 2023-2027 confirme la proposition d'un axe « Mobiliser et innover ensemble ».

Le mécanisme CPP accorde également une importance majeure à l'innovation. L'éligibilité à la CPP est dès le stade de l'AMI conditionné au fait que « *l'OSC doit avoir démontré sa capacité à mener des programmes d'envergure innovants, en partenariat étroit avec les partenaires du Sud...* ». Plus largement, l'innovation est fortement encouragée, le caractère innovant du projet faisant même l'objet d'un "bonus" dans le processus de sélection. Le guide méthodologique du dispositif d'appui aux initiatives des Organisations de la société civile (OSC) 2018 présente 16 occurrences du mot « innovation » ou de dérivés, ce qui souligne l'importance du concept.

Il faut cependant reconnaître que l'« innovation » est un concept très large pouvant faire l'objet de multiples interprétations et approches. L'innovation peut s'appliquer à différents niveaux et domaines, recouvrant de multiples dimensions du développement, sur les plans techniques, technologiques, méthodologiques et autres.

C'est notamment ce qui a poussé AVSF, en 2016, à élaborer une note de cadrage (AVSF ; 2016<sup>6</sup>) qui présente une grille de 15 critères permettant de caractériser l'innovation dans ses nouveaux projets et actions déjà en cours. La grille présentée s'inspire notamment de la définition du Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS) et d'une publication intitulée « L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires » (Associations des Régions de France et AVISE, 2012<sup>7</sup>).

La note de cadrage (AVSF, 2016) précise que : « *Pour être caractérisé « innovant » un projet devra remplir au moins les deux-tiers de ses 15 indicateurs dans les trois chapitres. Les indicateurs non remplis indiqueront les pistes d'amélioration du projet à mettre en œuvre.* » Mais en réalité, ce critère ne semble pas être appliqué strictement par AVSF dans ses processus d'identification et d'appui aux innovations.

Pour AVSF, l'innovation peut concerner « *des propositions technico-économiques, des dispositifs organisationnels, des démarches méthodologiques ou des services d'appui aux producteurs, qui sans avoir un caractère majeur d'innovation en termes de « nouveauté », sont encore très peu diffusés ou peu reconnus, alors qu'ils ont pourtant fait leurs preuves sur certains territoires : l'innovation porte alors*

<sup>3</sup> <https://www.afd.fr/fr/ressources/plan-orientation-strategique-2018-2022>

<sup>4</sup> <https://www.afd.fr/fr/ressources/strategie-recherche-innovation-et-savoirs-2019-2022>

<sup>5</sup> <https://www.afd.fr/fr/actualites/consultation-strategie-AFD-2023-2027>

<sup>6</sup> AVSF. 2016. Note de cadrage sur l'approche de l'innovation dans le cadre de la Convention-Programme AFD-AVSF 2016-2018. 2 p.

<sup>7</sup> <https://www.ess-europe.eu/fr/publication/linnovation-sociale-un-levier-pour-le-developpement-des-territoires>

sur leur diffusion et adaptation à de nouveaux territoires pour multiplier les références et convaincre finalement de leur pertinence et efficacité. »

Sans que cela constitue un élément clé de la stratégie AVSF, la Vision AVSF 2020 faisait déjà référence à l'innovation à deux reprises. Ainsi, l'un des atouts d'AVSF serait sa capacité à « mener à bien des actions innovantes dans divers domaines du développement ». En lien avec les actions d'AVSF sur les systèmes de production paysans, « des opérations de recherche-action sur l'amélioration des systèmes de production, et la diffusion d'innovations « paysannes, essentiellement en agroécologie... ».

Dans la précédente CP 2016-2018, le Résultat 1 de la composante 1 était titré « Innovation et capitalisation ». L'évaluation réalisée en 2018 par l'IRAM avait confirmé la pertinence et l'effectivité des actions innovantes conduites par AVSF à différents niveaux (GTAE, projets, etc.) tout en soulignant que « ni le caractère expérimental, ni le caractère innovant/nouveau, ne devraient être une nécessité. Une action peut être pertinente sans pour autant être innovante dans l'absolu (IRAM, 2018<sup>8</sup>). » Les évaluateurs recommandaient notamment de « Clarifier l'ambition (ou non) de conduire des démarches d'innovation dans le cas où AVSF souhaite s'engager dans une politique de promotion de l'innovation. »

### **Activités et réalisations AVSF au cours de la CPP 2019-2022**

Le concept, les critères de définition et les processus d'innovation sont discutés en interne à AVSF depuis près d'une dizaine d'années. Les approches et ambitions en termes d'innovations ont par ailleurs été discutées lors de l'élaboration de la NIONG de la CPP AFD-AVSF 2019-2022 (2019) puis de la stratégie AVSF 2025<sup>9</sup>.

Dans la NIONG, le terme « innovation » et ses dérivés apparaissent 183 fois, en particulier au niveau des Résultats 1 (indicateur 9) et 6 (indicateur 14). Il s'agissait essentiellement d'appuyer, de mettre en œuvre et de documenter des « démarches d'innovation, d'expérimentation ou de validation de pratiques et approches pour constituer des références durables à diffuser plus largement. »

La stratégie AVSF 2025 développée avec l'appui de la CPP considère l'innovation de manière explicite à trois reprises, mais sans pour autant en faire un axe, un objectif ou une finalité en soit. Les OP et OSC partenaires au Sud sont présentés comme les « acteurs de l'innovation ». L'innovation est également associée au partenariat avec la recherche et aux dispositifs de recherche-action mis en place. Enfin, la stratégie AVSF 2025 souligne que les projets de l'association soutiennent l'innovation.

Dans le cadre de la CPP, cinq principales activités devaient être conduites sous le Résultat 1 pour contribuer à mettre en œuvre et documenter 20 actions innovantes (indicateur 9). Le tableau suivant synthétise le niveau de réalisation estimé de chaque activité.

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 9 : 20 actions innovantes sont conduites et documentées par des fiches de capitalisation courtes ou des processus de capitalisation apprenante.</b>		
A1. Mise en œuvre et suivi de <b>20 actions innovantes</b> avec un caractère expérimental ou de poursuite d'actions pertinentes demandant à être validées, avec les partenaires du Sud et parfois d'autres acteurs publics et privés	80%	Tranche 1 : 12 actions innovantes. Tranche 2 : 7 actions innovantes (documentation de 4 actions prévue). Autres actions innovantes mises en œuvre dans le cadre de projets.

<sup>8</sup> IRAM. 2018. Evaluation finale de la Convention Programme 2016-2018 AVSF-AFD. 86 p.

<sup>9</sup> AVSF. 2019. Vision AVSF 2025. Texte d'orientations stratégiques - Version 11 (post-séminaire DIOIS). Validée par le CA du 25 mai 2019 et proposée à l'AG 2019. 11 p.

<p>A2. Mise en place d'au moins 6 démarches d'accompagnement des innovations avec l'appui de chargé(e) de programme au siège pour un suivi continu avec mobilisation d'appuis scientifiques d'experts du réseau d'AVSF et/ou de la recherche.</p>	<p>100%</p>	<p>Tranche 1 : 5 missions d'expertise et suivi sur 5 actions innovantes (2 missions reportées à cause du Covid-19). Tranche 2 : 6 missions d'expertise et suivi sur 4 actions innovantes (dont 3 sur l'action innovante Ethicajou au Sénégal). Il semble que la « démarche d'accompagnement » de l'innovation n'a pas été particulièrement clarifiée au sein d'AVSF au cours de la CPP.</p>
<p>A3. Coordination et réalisation d'environ 9 missions annuelles d'expertise de suivi et d'appui-conseil technique auprès des équipes terrain et des partenaires</p>	<p>90%</p>	<p>Tranche 1 : Réalisation de 10 missions en 2019 et 6 missions en 2020 (<i>impact Covid-19</i>). Tranche 2 : Réalisation de 10 missions en 2021 et 6 en 2022 (pour l'instant).</p>
<p>A4. Organisation de missions d'expertise Sud-Sud ou d'ateliers d'échanges sur l'innovation, entre les PRI et les PMA, ou entre pays sur une thématique commune</p>	<p>70%</p>	<p>Tranche 1 : 1 atelier et 2 missions de formation-échanges Sud-Sud en 2019. Aucune mission en 2020 (<i>impact Covid-19</i>). Tranche 2 : 1 mission d'expertise Sud-Sud, 1 échange entre AVSF et partenaire Sud-Sud, 1 accompagnement à distance. Aucun atelier d'échange Sud-Sud dédié à l'innovation.</p>
<p>A5. Mise en place de trois alliances avec la recherche sur les domaines d'innovation prioritaires (Agroécologie, Onehealth, Pastoralisme, Commerce équitable et filières de qualité, etc.)</p>	<p>100%</p>	<p>Tranche 1 : 2 alliance/collaborations avec la recherche en 2019, et 2 en 2020. Tranche 2 : 3 alliances recherche-action en 2021, 1 collaboration sur le Mémento de l'agroécologie, 2 alliances en cours en 2022. Domaines couverts : agroécologie, OneHealth, pastoralisme, filières de qualité (café), système d'information météorologique, etc.</p>

De manière générale, la CPP a permis à AVSF de financer et de conduire 19 actions innovantes dans différentes géographies (Afrique, Amérique Latine, Asie) et sur différentes thématiques prioritaires (agroécologie, One Health, émancipation des femmes, intégration des jeunes, biodiversité, etc.). Ces actions ont généralement été proposées par les Coordinations nationales en réponse à des Appels à propositions du siège AVSF. Deux appels à projets ont été diffusés en interne en 2019 et 2021 avec respectivement les priorités affichées suivantes : i) mise en pratique de l'approche One Health, soutien aux filières paysannes équitables & durables favorisant la transition agroécologie, ii) biodiversité, genre et jeunes (la liste complète des projets est présentée en **Annexe 4**).

Les stratégies d'intervention du projet devaient par ailleurs cocher une ou plusieurs des catégories suivantes : approche intergénérationnelle, technologies numériques, masculinité positive, processus consultatifs hautement inclusifs, capitalisation des expériences et savoirs endogènes, couches vulnérables, partenariats locaux et nationaux et usage et promotion des langues locales.

Un processus de sélection interne a permis d'identifier les projets les plus pertinents et les plus innovants, tout en intégrant aux réflexions les besoins de financement spécifiques aux différentes CN ainsi que des préoccupations de diversité des thématiques et des géographies. Pour chaque projet innovant, un document de projet simplifié (8-10 pages) accompagné d'un budget a été présenté et validé par le siège AVSF.

En termes de capitalisation, 13 fiches « action innovante » ont été élaborées entre 2019 et 2022 et sont disponibles sur le site internet d'AVSF aux Editions Praxis (format 5 pages). D'autres fiches sont en cours d'élaboration ou pourraient l'être d'ici à la fin d'année 2022. Le format de ces fiches « action innovante » est bien adapté et permet au lecteur de découvrir et comprendre rapidement les enjeux, les modalités de mise en œuvre, le caractère innovant et les impacts apportés par l'action.

Il est possible que quelques actions innovantes supplémentaires (notamment recherche-action avec le CIRAD) soient financées par la CPP a posteriori au moment du bouclage budgétaire 2022.

Il convient de souligner qu'AVSF a fait preuve de volontarisme et d'adaptabilité sur la tranche 2 de la CPP pour renforcer la mise en œuvre d'actions innovantes sur des thématiques transversales telles que le genre, l'intégration des jeunes et la biodiversité. De nouvelles actions sont en cours mais n'ont pas encore été documentées au travers de fiches « action innovante ».

Bien que les 19 actions innovantes mises en œuvre n'aient pas pu être analysées en détail par les évaluateurs, il semble que la durée proposée de 12 mois et les budgets maximums de l'ordre de 60 000 € aient constitué des contraintes fortes pour l'atteinte des résultats espérés. C'est le cas de certains projets ayant connu des retards au démarrage ou ayant des ambitions initiales trop élevées. Dans d'autres cas, la mobilisation du fonds innovation est renouvelée d'une année sur l'autre (jusqu'à 3 fois dans le cas du projet Anacarde Kolda, par exemple). Ceci permet à AVSF de maintenir une activité minimale sur place, et de rester identifiée dans le domaine et sur un territoire donné, avant l'obtention de financements alternatifs.

**Encadré 1 : Action innovante « Jeunesses rurales, défenses des territoires et systèmes agroalimentaires » en Equateur.**

Cette action innovante (12 mois en 2022, 62 700 €) proposée par la CN Equateur fait suite au projet régional de 36 mois en Amérique Latine (juin 2020-décembre 2021) "Soutien à un développement rural inclusif et durable : revalorisation et accès des jeunes à la formation technique et professionnelle agricole et para-agricole" financé par le Fond de solidarité pour les projets innovants (FSPI) du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE). Ce projet ayant bénéficié d'une évaluation finale très positive, la CN AVSF Equateur souhaitait assurer une continuité des actions engagées et des partenariats initiés en Equateur, notamment dans la perspective d'un autre projet FSPI-2 sur la même thématique.

L'action innovante a pour objectif global de « Contribuer par des expériences concrètes au niveau infranational à l'éducation, à la formation des jeunes, à l'activation de la participation dans leurs organisations et dans la gestion politique locale, afin d'influencer la défense de leurs territoires, et des processus économiques plus durables, inclusifs et équitables. ». Les trois résultats espérés sont :

- R1. Renforcer l'accès des jeunes, principalement des femmes, au baccalauréat technique en agroécologie, ou autre pertinent pour le territoire.
- R2. A court terme, les propositions associatives sont renforcées, générant du travail pour les jeunes, en particulier les femmes.
- R3. Des espaces d'échange entre les organisations de jeunesse sont créés pour activer la participation des jeunes.

Les bénéficiaires de l'action innovante sont une centaine de jeunes de deux réseaux (L'Union des organisations paysannes d'Esmeraldas et le Réseau des jeunes du Choco Andin) ainsi que 25 jeunes étudiants d'un baccalauréat technique en agroécologie.

La mission d'évaluation en Equateur a permis d'échanger avec la Coordinatrice du projet, de rencontrer des bénéficiaires et de réaliser quelques visites de terrain. Cela a permis de confirmer la pertinence et le caractère innovant de l'action ainsi que les efforts déployés par AVSF pour atteindre les objectifs fixés.

En résumé, les deux réseaux de jeunes ciblés ont effectivement bénéficié de petites formations et d'échanges nationaux et régionaux (Paraguay, Bolivie) avec d'autres réseaux de jeunes. Leurs initiatives pour défendre leurs territoires (contre l'accaparement de terres et l'industrie minière) ont été soutenues par le projet, sans pour autant que cela puisse garantir un succès face à des intérêts politiques et économiques puissants. De manière générale, les quelques jeunes rencontrés lors de la mission sont admirables d'engagement, de solidarité et de créativité pour proposer des alternatives socio-économiques durables et contribuer à la défense de leurs territoires face aux menaces agroindustrielles et/ou minières. Le projet doit prochainement sélectionner et appuyer financièrement 7 propositions entrepreneuriales individuelles ou collectives « durables » de jeunes femmes et hommes de ces réseaux de jeunes.

Le bémol de cette action se situe au niveau de la mise en place effective d'un Baccalauréat technique (BT) en agroécologie au sein d'un établissement d'éducation public de la Province de Pinchincha. Pourtant, l'objectif était bien pertinent et cohérent avec les prises de contacts préalables et la validation officielle d'un cursus de BT en agroécologie par le Ministère de l'éducation. Mais la mise en œuvre concrète s'est finalement heurtée à différentes difficultés externes à AVSF : alternance politique au sein de la mairie de Quito, mutations de fonctionnaires « alliés » au sein du Secrétariat de l'éducation, absence de budget municipal pour l'ouverture de la nouvelle filière, manque d'intérêt d'un recteur d'établissement, manque de temps. Finalement, bien que des avancées aient été obtenues pour concrétiser l'ouverture d'un (ou deux) BT en agroécologie, le projet ne pourra très certainement pas atteindre son objectif en la matière d'ici fin 2022.

Le principal enseignement à en tirer est qu'une action innovante de seulement 12 mois doit rester modeste en termes d'objectifs, plus particulièrement lorsque ces derniers impliquent une dépendance à des processus administratifs complexes et/ou à des décisions d'ordres politiques et/ou à des budgets extérieurs non sécurisés.

**Bilan évaluatif**

L'importance accordée à l'innovation dans la CPP à travers le Résultat 1 est un choix bien justifié et pertinent, aligné de manière cohérente avec les orientations de l'AFD et de la Vision AVSF 2025. De manière générale, le Résultat 1 (et son indicateur 9) de la CPP a été atteint et les activités prévues mises en œuvre, sans difficulté majeure (malgré quelques retards ou annulations de missions liées au Covid-19). Les actions présentées et les fiches « action innovante » élaborées sont intéressantes, diversifiées sur les plans thématiques et géographiques, et globalement de très bonne qualité. Le format 5 pages est esthétique, concis et permet de présenter et de valoriser les innovations de manière claire et lisible.

Le nombre et la diversité des actions innovantes n'a pas permis aux évaluateurs d'étudier en détail chacune d'entre elles. Les titres et localisations de projets semblent néanmoins intéressants et porteurs de différentes formes d'innovations. Nous ne sommes par contre pas en mesure de porter un jugement sur l'efficacité, l'efficience et l'impact de ces actions. Il en est de même pour la durabilité qui dépend des contextes et des actions, mais qui peut être assurée par de nouveaux financements espérés et/ou en cours d'instruction.

Il semble que le format des projets (12 mois, 60 000 €) ait parfois constitué une contrainte importante pour l'atteinte des résultats espérés et pour générer des impacts tangibles sur le terrain et/ou en matière d'incidence politique. Pour atténuer cette contrainte de temps, plusieurs financements d'actions innovantes ont été renouvelés une à deux fois. Mais il aurait été sans doute souhaitable de disposer de courts rapports finaux pour les actions terminées et/ou de fiches d'auto-évaluation concises mettant en lumière les résultats atteints et difficultés rencontrées.

Bien qu'il soit difficile de juger du contenu des échanges et des missions d'expertise et de suivi des innovations, il apparaît que des efforts significatifs ont bien été déployés par AVSF pour encadrer et guider la mise en œuvre des diverses actions innovantes en appui aux CN des pays (ceci dans un contexte difficile de pandémie de Covid-19 en 2020-2021). Malheureusement, le contexte de la pandémie n'a pas permis d'organiser d'ateliers d'échanges sur l'innovation, entre des représentants de PRI et de PMA ou entre pays sur une thématique commune (activité 4). Ces temps d'échanges Sud-Sud nous semblent tout à fait nécessaires et de nature à permettre une plus large diffusion des idées et bonnes pratiques entre pays aux contextes similaires ou faisant face à des problématiques communes pouvant être adressées par l'innovation.

Bien que le caractère innovant d'une action puisse être sujet à discussion, AVSF a su cadrer et caractériser dès 2016 sa démarche d'innovation à travers 15 critères répartis en trois grands chapitres : i) répondre à un besoin mal satisfait, ii) expérimentation et prise de risque, et iii) implication des acteurs concernés (AVSF, 2016). Cependant, au cours de la CPP, il semble que cette grille de 15 critères n'a pas été utilisée strictement pour l'évaluation des propositions de projets des CN. Il aurait en effet été très difficile d'appliquer une telle grille à de nombreuses idées de projets présentées succinctement. De plus, exiger que deux tiers des 15 critères soient remplis pour « valider » une proposition d'innovation, semble trop restrictif.

Faisant le constat que la grille de 15 critères n'a pas eu d'utilité concrète, on peut regretter que cette note de cadrage de 2 pages élaborée en 2016 n'ait pas été révisée ou mise à jour dans le cadre de la CPP pour refléter les réflexions actuelles, les enseignements tirés depuis et intégrer certaines recommandations de la précédente évaluation (« Clarifier l'ambition (ou non) de conduire des démarches d'innovation dans le cas où AVSF souhaite s'engager dans une politique de promotion de l'innovation. »).

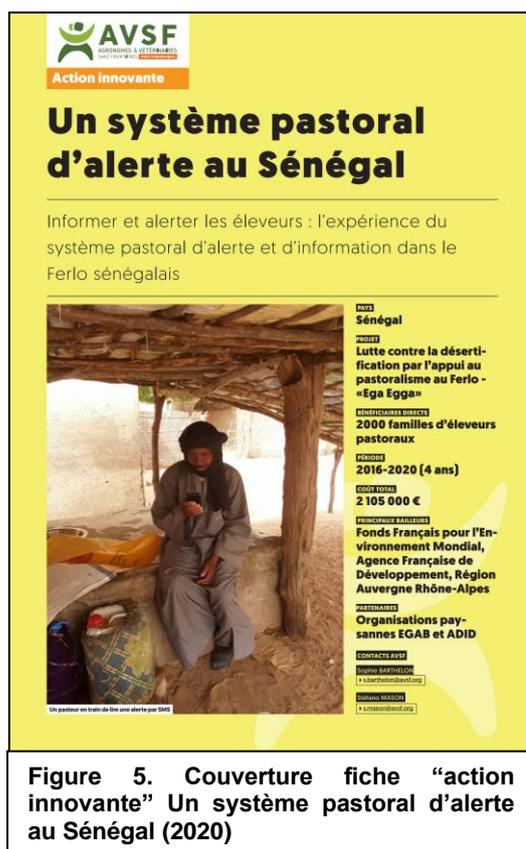
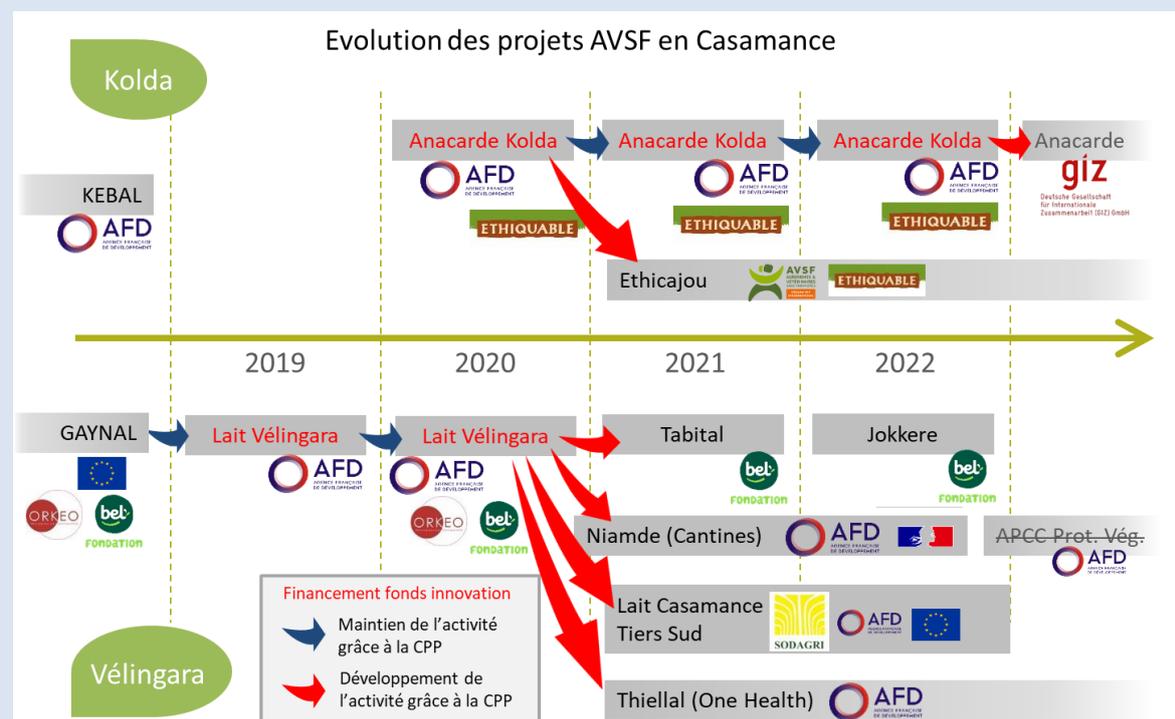


Figure 5. Couverture fiche "action innovante" Un système pastoral d'alerte au Sénégal (2020)

**Encadré 2 : Actions innovantes et maintien des activités sur les filières lait et anacarde au Sénégal (Casamance).**



En Casamance, AVSF a un positionnement historique sur l'accompagnement de l'élevage, le démarrage de son intervention sur le territoire étant alors porté par VSF (avant la fusion avec CICDA). Suite à la clôture du projet GAYNAL (UE) en 2018 dans le cadre duquel étaient mises en œuvre des activités sur la santé animale, l'aviculture et la filière lait, le choix a été fait de mobiliser en 2019 le fonds innovation de la CPP afin de maintenir une activité minimale sur le territoire en se recentrant sur la filière lait. Sans obtention d'autres financements malgré les démarches de l'équipe, l'action a été reconduite en 2020 sur le fonds innovation de la CPP. S'il ne s'agit donc pas ici d'une action « réellement innovante » en soit, le maintien de l'identification d'AVSF sur la filière lait en Casamance a facilité en 2020/2021 l'obtention de nouveaux financements avec la sollicitation du Grdr pour constituer un consortium sur le projet Niamde (AFD/MAE), la sélection d'AVSF pour la composante « filière lait » du programme Tiers Sud (SODAGRI), l'obtention du financement pour projet Thiellal (volet santé animale) et le renouvellement du financement de la Fondation Bel.

En 2020, AVSF démarre une nouvelle activité d'accompagnement des producteurs et transformatrices d'anacarde. Dès 2021, l'action aboutit à la création de l'entreprise sociale et solidaire Ethicajou (AVSF, Etiquable et 3 OP), presque rentable dès sa 2ème année, mais qui ne peut pas prendre en charge les activités d'accompagnement des producteurs portées par AVSF sur le projet « Anacarde Kolda ». Le choix est donc fait de renouveler en 2021 et 2022 la mobilisation du fonds innovation de la CPP afin de maintenir l'activité, dans l'attente de nouvelles sources de financements, ce qui devrait être le cas en 2023 avec la contribution de la GIZ.

**Recommandations**

**La première recommandation consiste à maintenir l'importance accordée à l'innovation au sein d'AVSF et à poursuivre les efforts en la matière lors de la prochaine CPP 2023-2026.** Dans le cadre logique de la future CPP, cela devrait notamment se traduire par un ou plusieurs résultats, des indicateurs et des activités explicitement tournés vers l'innovation. Le dispositif interne à AVSF d'appels à « projets innovants » devrait être reconduit deux fois en quatre ans de CPP, et éventuellement amplifié au regard des besoins et propositions des CN en la matière (notamment via une augmentation des plafonds pour la durée et les montants). Il pourrait par exemple être envisagé d'étendre la durée à 24 ou 30 mois et le budget maximal à 150 ou 180 000 €.

Le format de fiches « action innovante » doit être conservé et AVSF doit poursuivre l'effort de capitalisation réalisé à travers la publication de ces fiches. Ces dernières doivent être largement diffusées en interne à AVSF mais également aux partenaires et institutions impliqués sur les thématiques et géographies objets des innovations. On peut imaginer qu'après quelques années,

certaines fiches innovation soient mises à jour et complétées avec des informations et expériences plus récentes. Ainsi, la prochaine CPP pourrait par exemple financer 15 nouvelles innovations et 10 innovations AVSF « à consolider ».

D'autre part, compte tenu de l'utilisation actuelle du fonds innovation pour assurer le maintien d'une activité phare d'AVSF sur un territoire entre deux financements et des résultats que cela a permis d'atteindre (**Cf. encadré n°2 Sénégal**), il semble pertinent de garder la possibilité d'utiliser ces moyens pour faire de la transition entre deux projets. En d'autres termes, le projet innovant permettrait aussi de préparer un projet plus ambitieux permettant un passage à l'échelle. L'obtention de financements complémentaires à une action innovante constituerait un résultat secondaire de certaines actions financées par la prochaine CPP.

**La seconde recommandation serait de mener un exercice participatif en interne à AVSF** qui intégrerait : i) Une évaluation de la démarche et des actions d'innovation d'AVSF depuis 2019 (y compris dans tous les projets d'AVSF), ii) Une révision et mise à jour de la note de cadrage et de la grille de critères de l'innovation au sein d'AVSF (2016), iii) La pré-identification de projets, thématiques et modalités d'action dans les PRI et PMA pouvant faire l'objet d'actions innovantes dans le cadre de la prochaine CPP, iv) la production d'un document de capitalisation de l'innovation au sein d'AVSF sur 5 à 10 ans.

L'exercice pourrait être piloté par un binôme de cadres d'AVSF (mais risque de manque de disponibilités) qui appuieraient une personne recrutée ponctuellement pour l'occasion et/ou un binôme de consultants externes capables de faciliter, d'animer et de capitaliser le processus.

L'évaluation des actions d'innovation devrait notamment se baser sur les notes conceptuelles de projets et de courtes fiches d'auto-évaluation élaborées par les CN. Un Powerpoint de présentation et d'analyse pourrait être discuté lors d'un **atelier « AVSF et innovation »**. De même, la note de cadrage de l'innovation au sein d'AVSF devrait être soumise aux CN pour avis/réactions et révisée par un petit groupe de cadres volontaires. Cette note pourrait être présentée en atelier pour discussion et éventuelle révision. Le rapport de capitalisation de l'innovation au sein d'AVSF serait élaboré et diffusé avant la fin de la prochaine CPP.

**La troisième recommandation porte sur le renforcement des coopérations et partages Sud-Sud en matière d'innovation.** AVSF innove dans différents domaines (agroécologie, filières équitables, pastoralisme, One Health, semences, etc.) qui existent et présentent des problématiques communes dans différentes géographies des PRI et PMA. Tout en admettant qu'il n'est pas toujours possible de répliquer une approche ou une action sur tous les terrains (même si ceux-ci sont en apparence assez similaires), il reste évident qu'AVSF doit renforcer la connexion et le partage entre ses équipes, partenaires et bénéficiaires de différents pays du Sud. Il est ainsi recommandé d'intégrer une activité (similaire à l'activité 4 de la CPP 2019-2022) « missions d'expertise et partages d'expériences Sud-Sud » ambitieuse pour permettre plus de connexion entre des terrains et pays différents mais qui font face à des enjeux et problématiques similaires. Bien entendu, nous restons conscients que de tels échanges sont chronophages et coûteux, et qu'ils doivent donc être pensés et validés au cas par cas. Sur la thématique genre par exemple, pourquoi ne pas essayer une « rencontre des femmes du monde autour de l'agroécologie » ?

**La quatrième recommandation porte sur le développement de l'innovation technologique au sein d'AVSF.** Bien entendu, la technologie doit rester un outil, au service de l'organisation et des personnes qui la compose, tout en étant acceptable d'un point de vue éthique. AVSF est évidemment libre de définir ses ambitions et limites en la matière. A la demande de l'AFD, AVSF a par exemple récemment intégré l'utilisation d'un logiciel de criblage de ses partenaires et bénéficiaires. AVSF teste également un nouvel outil de formation en ligne pour le renforcement de capacités des OP.

Il nous semblerait néanmoins important et utile qu'AVSF mène une réflexion et une veille technologique sur les outils innovants disponibles, d'une part pour le siège et les CN en matière de prospection (Assortis, Development Aid, etc.), de gestion de projets (logiciels spécialisés), de gestion des ressources humaines, etc., et d'autre part pour les actions de terrain en matière de gestion des OP, de traçabilité, d'espèces et variétés, d'outils, d'équipements, de financement, etc. Cette veille passe nécessairement par du temps consacré à chercher, à échanger, sélectionner et tester des technologies innovantes intéressantes pour AVSF et ses partenaires. Pourquoi ne pas financer une partie de ce temps et cette expertise dans le cadre de la prochaine CPP ?

**Encadré 3 : Premiers résultats et principaux freins à la pérennisation d'une action innovante dans la production cacaoyère à Madagascar**

Démarré en mai 2019 dans le district d'Ambanja (Nord-Ouest de Madagascar), le projet Innovation Cacao (appui à la filière cacao et diversification des systèmes de production) est cofinancé par l'AFD, la SCOP Ethiquable et son fournisseur local, l'UCLS (Union des Coopératives Lazan'i Sambirano, constituée de 23 coopératives de base). Il s'agit du seul projet avec une enveloppe CPP conséquente à Madagascar : il représentait près de 60% des dépenses réelles affectées à la CPP en 2021 ; son budget prévisionnel pour 2022 est couvert à hauteur de 38% (60 000 €) par la CPP. On distingue 3 principaux champs d'innovation :

- (i) L'amélioration technique au niveau de la taille des cacaoyers, associée à l'introduction d'équipements modernes (tronçonneuses et élagueurs) et à la mise en place d'une brigade de taille (une douzaine de brigadiers pour 460 producteurs) ;
- (ii) La production locale et l'application de biofertilisants, avec la mise en place d'unités de fabrication à proximité des zones de culture, sous la responsabilité des coopératives de base ;
- (iii) La diversification des cultures et des revenus des producteurs avec l'introduction de plantes aromatiques au sein des exploitations et la distillation d'huiles essentielles, dans une logique de moindre dépendance aux fluctuations des prix sur le marché du cacao.

Les résultats sont notamment suivis sur des parcelles d'expérimentation permettant de comparer les pratiques de taille et de fertilisation organique. Les premières observations indiquent des gains de rendement de l'ordre de 20% et une meilleure résilience des plantations de cacao suite aux inondations. Les coûts du service de taille par les brigadiers, initialement pris en charge par le projet, sont dorénavant partagés entre l'UCLS et les producteurs. Enfin, en dépit de réticences initiales au niveau de l'UCLS, dont le CA est constitué surtout de gros producteurs de cacao, peu favorables à la diversification économique des plus petits producteurs, la production de plantes aromatiques progresse et un contrat est en passe d'être conclu avec Ethiquable sur le patchouli.

On note néanmoins certains freins à la pérennisation de ces innovations. Ainsi, la plupart des coopératives de base manquent d'autonomie financière et ne parviennent pas toutes à entretenir et renouveler par elles-mêmes les équipements de taille endommagés, ni à racheter les matières premières et ingrédients nécessaires à la fabrication des biofertilisants. Les difficultés de trésorerie de l'UCLS ont été accentuées suite à une récente crise interne (problèmes de gouvernance et gestion financière, aboutissant à la suspension de sa certification Ecocert).

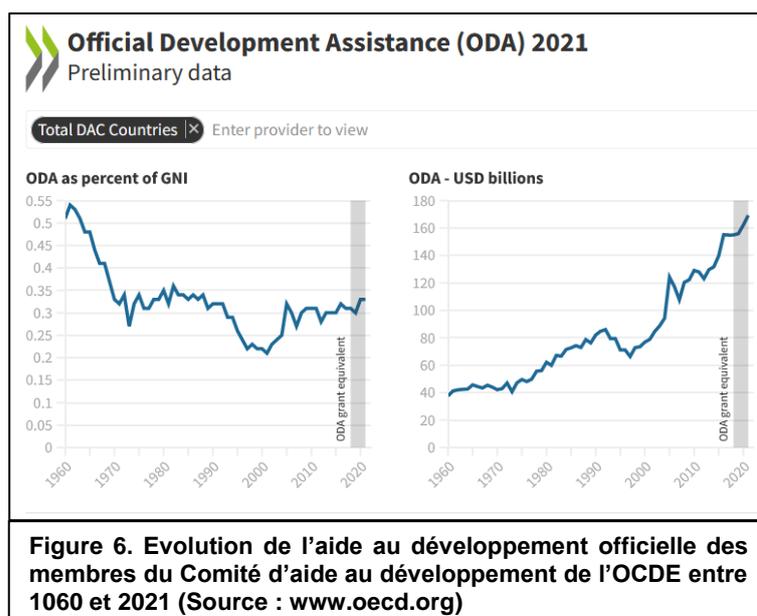
Outre la prise en charge des coûts RH et de fonctionnement, les fonds CPP permettent à AVSF de réaliser des activités de renforcement socio-organisationnel de l'UCLS et de ses coopératives de base, complémentaires des innovations techniques financées par Ethiquable. Pour cette dernière, qui ne peut faire que quelques visites de projet ponctuelles chaque année, la présence permanente du personnel d'AVSF aux côtés de l'UCLS rassure et permet d'identifier plus rapidement certains problèmes. En revanche, le mode de renouvellement annuel du financement de ce projet ne permet pas de disposer d'un temps suffisant pour pouvoir tester les innovations, puis diffuser leurs résultats et faciliter leur adoption.

## 4.2. Résultat 2 : Des expériences éprouvées d'AVSF et ses partenaires (...) changent d'échelle...

### Contexte et justification

L'un des reproches parfois adressés aux ONG de développement est la trop faible ampleur de leurs actions par rapport aux budgets consommés et aux problématiques et défis existants dans les pays d'intervention. Certains critiquent ainsi la tendance aux « micro-projets locaux » déconnectés des enjeux à plus large échelle, d'autres de « saupoudrage ponctuel » ou « d'actions diluées », sans impacts réels et durables sur les populations, territoires et pays d'intervention.

Ces dernières années, dans le sillage des accords de Paris en 2015 notamment, les principaux bailleurs de fond, et notamment l'AFD, semblent engagés dans une augmentation des moyens mobilisés pour l'aide au développement et une forme de « mise à l'échelle » des interventions financées (plus de budget, plus grands, plus ambitieux). Au niveau de l'OCDE, les montants alloués à l'aide au développement ont plus que doublé en 20 ans. En France, en 2021, la Loi de programmation relative au développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiales<sup>10</sup>, prévoit notamment une augmentation des crédits alloués à l'aide publique au développement, passant de 0,55 % du revenu national brut (RNB) en 2022 à 0,7 % en 2025. A titre d'illustration, le budget de l'AFD est passé de 7 milliards d'euros en 2015 à 12 milliards en 2021, dont 1,8 milliards d'euros de subvention. Bien sûr, le budget ne fait pas tout, plus d'argent n'a jamais signifié faire mieux ni avoir plus d'impact.



Conscient de la nécessité d'un changement d'échelle pour améliorer l'impact des coopérations, AVSF avait, dès 2014, dans sa stratégie AVSF 2020 identifié un objectif de duplication « à plus grande échelle des expériences de terrain réussies, lorsque cette méthode est pertinente. » Dans sa stratégie AVSF 2025, l'association confirme et développe ses ambitions en matière de changement d'échelle en se donnant notamment pour objectif de « développer ces partenariats au service de combats communs et plus d'ambition pour un réel changement d'échelle des propositions technico-économiques et politiques d'AVSF et de ses partenaires. »

Pour ce faire, AVSF entend renforcer « ses partenariats avec les collectivités locales et travailler de manière articulée avec les pouvoirs publics des pays de coopération, tant pour inscrire l'action dans le cadre des politiques et orientations de ces acteurs sur leurs territoires, que pour permettre in fine d'orienter les politiques publiques pour parvenir au changement d'échelle souhaité. »

Il y a ainsi deux piliers majeurs dans l'approche de mise à l'échelle d'AVSF : i) les partenariats, et ii) l'articulation des actions avec les pouvoirs publics et l'incidence politique (orienter les politiques publiques). Tout en visant des mises à l'échelle, AVSF entend continuer de travailler avec et pour les paysans, à différentes échelles « de la parcelle au territoire ».

Logiquement, la NIONG de la CPP 2019-2022, accorde une place importante au changement d'échelle, à une plus large diffusion et à la démultiplication des expériences éprouvées dans la transition agroécologique et l'alimentation et nutrition durable. A titre indicatif, le mot « échelle » apparaît 119 fois dans la NIONG, la plupart du temps en référence aux ambitions de « changement d'échelle » portées par la CPP. Cette ambition constitue même le deuxième Résultat attendu de la CPP.

L'évaluation de la précédente CP 2016-2018 signalait notamment que : « (...) les duplications/extensions ne conduisent pas toujours au changement d'échelle. Ainsi, même si l'extension des dispositifs expérimentés localement jouissent d'une reconnaissance par les Etats, ils ne sont pas pour autant repris à leur compte et pérennisés. L'ambition de dupliquer des dispositifs expérimentés l'échelle locale et d'avoir une influence politique à travers le plaidoyer est confrontée à de nombreux obstacles : la faiblesse des partenaires (organisations faitières) (...); la faiblesse des Etats « faillis » ou qui montrent un faible engagement au-delà d'un affichage de façade. »

<sup>10</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/dossierlegislatif/JORFDOLE000042676989/>

Sur ce sujet, les évaluateurs recommandaient ainsi de :i) « Différencier processus de réplication, changement d'échelle et influence politique et avoir une connaissance du contexte socio-politique propre à chaque pays. » Et ii) « Capitaliser sur le changement d'échelle et l'influence politique : tirer les leçons de ce qui a été expérimenté avec succès mais également les échecs en fonction des contextes. »

### Activités et réalisations

Le Résultat 2 de la CPP renvoie à l'indicateur 10 qui prévoit que « 10 propositions éprouvées sont passées à l'échelle et 4 actions conduites avec nos partenaires ont de l'incidence sur les politiques publiques au Sud. » Pour ce faire, 4 activités spécifiques étaient prévues. Le tableau suivant synthétise le niveau de réalisation de chaque activité.

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 10 : 10 propositions éprouvées sont passées à l'échelle et 4 actions conduites avec nos partenaires ont de l'incidence sur les politiques publiques au Sud.</b>		
A6 : Suivi et mise en œuvre avec les partenaires du Sud de 10 expériences éprouvées et passées à une autre échelle ou diffusées sur d'autres territoires	90%	Tranche 1 : 7 expériences éprouvées passées à l'échelle ou diffusées sur d'autres territoires. Tranche 2 : 2 nouvelles expériences éprouvées passées à l'échelle (fin 2021). Pas d'information sur 2022.
A7 : Suivi et appui à la mise en œuvre avec les partenaires du Sud de 4 processus influençant les politiques publiques et documentation des processus	100%	Tranche 1 : En Côte d'Ivoire, 1 atelier organisé et 3 processus de plaidoyer appuyés et suivis sur le commerce équitable. Au Mali, plaidoyer pour l'adoption par l'Etat d'une stratégie intégrée à l'approche One Health en matière de santé animale et humaine aux populations pastorales. Au Sénégal, plaidoyer pour intégrer la transition agroécologique aux politiques publiques. En Afrique de l'Ouest, plaidoyer pour une législation plus favorable au commerce équitable.  Tranche 2 : En Haïti, appui à l'organisation d'un colloque national pour informer et lutter contre les accaparements des terres agricoles. + 2 actions en continuité de la tranche 1 : Soutien à la Plateforme d'ONG et d'OP DyTAES au Sénégal pour un plaidoyer en faveur de politiques de transition agroécologique. En Côte d'Ivoire : soutien au Réseau Ivoirien du Commerce Équitable RICE dans son dialogue avec les pouvoirs publics.  Non rapporté dans les précédents rapports CPP : contributions d'AVSF à l'élaboration de propositions de Loi sur l'eau (projet Urku Nan, 2022), de Loi sur la terre et les territoires (projet EquiTerra, 2021) et de Code organique sur la souveraineté alimentaire en Equateur <sup>11</sup> .
A8 : Coordination et réalisation d'au moins 10 missions d'expertise du siège de suivi, appui-conseil et/ou de définition des stratégies de changement d'échelle et d'influence politique auprès des équipes terrain et des partenaires du Sud	100%	Tranche 1 : 12 missions réalisées de suivi et accompagnement du changement d'échelle (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Togo, Madagascar, Haïti, Laos, Cambodge, etc.). Tranche 2 : Aucune mission réalisée en 2021 (impact Covid) Formation en distanciel de l'équipe AVSF Haïti à l'élaboration d'une stratégie et d'un plan de plaidoyer.
A9 : Participation proactive à la construction de coalitions multi-acteurs pour la démultiplication et le changement d'échelle	100%	Tranche 1 : 2020 : 6 coalitions pluri-acteurs pour la mise en œuvre de grands programmes (projet 3 Frontières Mali, Niger, Burkina : AVSF-IRAM-GRET, programme Equité : AVSF-CEF-MHF, Programme cacao BioAndino en Colombie, Equateur et

<sup>11</sup> <https://www.facebook.com/AVSFLatinoamerica/photos/a.110976194510339/218207413787216/>

	<p>Pérou : AVSF-CESA-PROGRESO, Programme Terramaz, Brésil, Colombie, Pérou et Equateur : CIRAD-AVSF-ONFI, etc.).</p> <p>Tranche 2 : 2 coalitions pluri-acteurs en 2021 (Programme de Gestion de Forêts Communautaires et Adaptation au CC au Togo, Programme de Prévention et Renforcement de la Résilience des Systèmes Agro-sylvo-Pastoraux et de Santé dans la grande région de Sikasso Mali ).</p>
--	--

La CPP 2019-2022 a effectivement contribué à accompagner AVSF dans la mise à l'échelle ou la diffusion sur d'autres territoires d'une dizaine de projets et/ou bonnes pratiques déjà éprouvées. Ces contributions sont majoritairement indirectes au travers du temps financé pour la prospection, la formulation, le suivi technique, le dialogue politique, le plaidoyer, etc. Mais elles sont également plus directes lorsque la CPP a permis de co-financer des projets d'envergure (contribution AVSF en utilisant les fonds de la CPP).

A titre d'exemple, le programme EQUITE (2016-2018, 3,5 M€ ; 19 OP appuyées) a bénéficié d'une phase 2 (2019-2023, 11 M€, 40 OP appuyées) beaucoup plus ambitieuse que la première pour contribuer à la transition agroécologique et au développement du commerce équitable en Afrique de l'Ouest. Cela a été notamment permis par la collaboration avec CEF et une mobilisation de la Directrice technique et du Chargé de programme filières durables au siège. Au Laos, AVSF participe à un Consortium multi-acteurs (*World Vision, Green Community Development Association (GCDA) and the Burnet Institute*) qui met en œuvre le projet « *Accelerating Health Agriculture and Nutrition - AHAN* » (4 ans, 11 MUSD) dans 12 districts, 149 villages et qui doit bénéficier à 134 000 personnes. Ce dernier projet a bénéficié d'un co-financement CPP.

L'évaluation n'a pas permis d'analyser en détail les différents éléments de la mise à l'échelle (territoires concernés, niveau d'ambition, nombre de bénéficiaires, etc.) revendiquée par AVSF au travers de la mise en œuvre de 9 projets. La documentation consultée et les entretiens menés semblent toutefois bien confirmer qu'AVSF avait déjà travaillé sur ces thématiques et dans ces pays avant les projets mentionnés et qui ont permis une certaine mise à l'échelle. On regrette néanmoins le manque de justifications et d'explication de ces passages à l'échelle dans le rapport d'exécution de la tranche 1. Une illustration plus précise de cas de passage à l'échelle à travers 2 projets aurait été intéressante, y compris en présentant un comparatif d'aire géographique, de nombre de bénéficiaires et de budgets.

L'une des stratégies de mise à l'échelle d'AVSF consiste à rechercher des formes d'incidences politiques. En effet, AVSF a effectivement appuyé des processus, des rencontres et contribué à l'élaboration de documents de plaidoyer ou de propositions de politiques publiques. De manière générale, AVSF adopte (de façon assumée) un positionnement dit « équilibré » vis-à-vis des pouvoirs publics. Cet « équilibre » passe à la fois par des actions de terrain sans lien direct avec les autorités, des actions concertées, de dialogue et/ou en partenariat avec des collectivités territoriales ou des Ministères, et enfin, en appuyant certains partenaires locaux (sans se mettre en première ligne) dans des processus de plaidoyer et d'incidence politique (y compris à travers certaines formes de confrontation « politique » des partenaires locaux avec les pouvoirs publics existants).

Entre 2019 et 2020, dans plusieurs pays d'intervention (Afrique de l'Ouest et Amérique Latine), il apparaît qu'AVSF cherche, avec ses partenaires, à établir un dialogue constructif et exigeant avec les pouvoirs publics, de manière à bénéficier de leur soutien dans les actions entreprises mais aussi pour défendre et promouvoir certaines approches, thématiques ou stratégies à intégrer aux politiques publiques. C'est notamment le cas en Afrique de l'Ouest sur différents sujets clés tels que la transition agroécologique, le commerce équitable, la gestion du foncier agropastoral, la reconnaissance des ACSA (voir encadré ci-dessous), l'alimentation scolaire ou encore l'approche One Health. En Amérique Latine, cela concerne par exemple des politiques publiques et stratégies nationales relatives à la filière cacao (Colombie, Pérou) ou encore des propositions de lois sur l'eau et la terre en Equateur, co-élaborées par des Organisations de la société civile.

**Encadré 4 : Le soutien à la dynamique de reconnaissance des agents de proximité en production et santé animale (APPSA) à Madagascar**

Depuis une quinzaine d'années, AVSF a joué un rôle moteur dans la reconnaissance des Agents communautaires de santé animale à Madagascar. Partant du constat initial d'une faible structuration du réseau de santé animale, avec une multitude d'acteurs publics ou privés aux compétences variées mais une couverture sanitaire peu étendue, AVSF a mis en œuvre entre 2015 et 2018 le Projet (pilote) d'appui à l'harmonisation et

au renforcement du dispositif de santé animale dans le Sud de Madagascar, qui visait l'intégration des auxiliaires villageois dans le maillage vétérinaire local. Dans la lancée de ce projet, AVSF a coordonné plusieurs ateliers afin de coconstruire, avec les principales institutions concernées<sup>12</sup>, un cadre commun régissant les activités, la certification et la formation de ces agents communautaires.

Fort de son expérience de terrain dans le domaine de la santé animale, AVSF a concentré ses efforts de plaidoyer sur cette question de la reconnaissance des APPSA au niveau national. En dépit de certains facteurs de blocage, dont une résistance de l'ordre national des vétérinaires, ce travail a porté ses fruits et a abouti à la validation d'un cursus national de formation, l'officialisation du statut des APPSA et une définition plus claire de leur rôle dans le processus de défense sanitaire. In fine, le cadre de travail de ces agents communautaires a été amélioré. Ces résultats positifs ont été rendus possibles par le rôle actif de la CN d'AVSF Madagascar, en particulier son coordinateur technique, via des contacts réguliers avec la Direction des Services Vétérinaires (DSV) et l'organisation de diverses réunions de concertation et d'ateliers sur le sujet. En janvier 2022, un atelier national de présentation d'un nouveau référentiel de métier a été organisé.

Ces actions d'incidence politique vont de pair avec les activités de renforcement de capacité menées sur le terrain, par exemple dans le cadre du projet AFAFI Sud Tsihombe, où AVSF intervient sur le perfectionnement d'auxiliaires communautaires de santé animale, ou encore sur le projet Tambatra, dans la périphérie d'Antananarivo, où AVSF apporte un accompagnement technique et financier permettant aux vétérinaires sanitaires (VS)<sup>13</sup> et à leurs auxiliaires de mieux couvrir leur zone d'intervention. Les leçons tirées de ces projets peuvent ainsi être valorisées pour affiner le processus d'incidence politique. Parmi celles-ci, on note (i) les reticences de certains VS à former des APPSA, par crainte d'une concurrence avec leurs propres auxiliaires vétérinaires ; (ii) l'importance du travail conjoint avec ces VS, qui favorise leur mise en lien avec les éleveurs et permet de soutenir leurs actions de sensibilisation (sur les traitements systématiques, la lutte contre la propagation des épidémies, etc.), de vaccination des animaux, de suivi sanitaire et de rapportage aux autorités.

Plusieurs opportunités se présentent désormais à AVSF dans le secteur de la santé animale à Madagascar, où l'organisation a acquis une bonne expertise et construit sa réputation auprès des différents acteurs. Il y a tout d'abord celle d'une assistance technique à la DSV pour le déploiement des formations des APPSA à l'échelle nationale, en collaboration probable avec le CIRAD pour l'élaboration d'une mallette pédagogique. Suite à sa participation active à des ateliers régionaux dans le cadre de l'initiative Prezode (*Preventing Zoonotic Disease Emergence*), où AVSF était l'un des seuls représentants des ONG du secteur agriculture-élevage, AVSF sera également partenaire d'exécution du CIRAD sur AFRICAM (programme de recherche-action sur la surveillance et l'alerte sur les zoonoses). AVSF interviendra sur deux composantes : les réseaux communautaires de surveillance en santé animale et l'installation d'APPSA sur un district où se trouve un parc national (donc avec des risques de zoonoses importants).

Sur un plan de la « mise à l'échelle » budgétaire, la tendance est globalement favorable pour AVSF et montre un accroissement progressif et maîtrisé des montants mobilisés par AVSF et du nombre de bénéficiaires. En 2018, AVSF avait réalisé un budget de 14,4 M€ avec environ 80 partenariats locaux et 140 000 familles bénéficiaires (soit 700 000 bénéficiaires indirects). En 2021, AVSF a continué sa croissance avec un volume d'activités réalisé qui est passé de 16,9 M€ en 2020 à 20,3 M€ en 2021 (+20% en 1 an, +36% en 4 ans).

On note qu'en 2018, le budget était divisé en 60 projets, soit une moyenne d'environ 240 000 €/projet/an. En 2021, pour 63 projets, la moyenne est plutôt de l'ordre de 322 000 €/an/projet, soit une augmentation de 34% tandis que les frais de fonctionnement de l'association ont peu évolué, de 5,4% en 2018 à 7% en 2021. Cet indicateur budgétaire laisse penser qu'il y a, dans une certaine mesure, une tendance vers des projets plus grands sur le plan budgétaire, et donc probablement technique et opérationnel. Entre 2020 et 2022, AVSF a mis ou met en œuvre entre 30 et 40 projets de plus d'1 millions d'euros.

Parmi d'autres indicateurs, AVSF revendique le même nombre de familles bénéficiaires en 2018 et 2021 (140 000 et 700 000 bénéficiaires indirects), mais plus de 145 partenaires de co-exécution de projets et 242 organisations paysannes partenaires (et souvent bénéficiaires) en 2021. Le fait que le nombre de familles rurales bénéficiaires directs et indirects des actions d'AVSF n'ait pas évolué à la hausse malgré une augmentation de budget pourrait alerter. Mais il semble que cela soit compensé par un accroissement des collaborations avec les organisations (OP, associations, etc.) et les collectivités territoriales, plutôt qu'avec des bénéficiaires directs.

<sup>12</sup> Ministère de la Pêche, de l'Agriculture et de l'Élevage (MPAE), Équipe Nationale de l'Ingénierie de Formation Agricole et Rurale (ENIFAR) et Ordre National des Docteurs Vétérinaires de Madagascar (ONDVM).

<sup>13</sup> Les VS sont des vétérinaires privés qui ont mandat de l'État pour assurer une veille de santé publique vétérinaire et un suivi épidémiologique à l'échelle d'un district (un VS par district).

L'identification des bénéficiaires directs d'AVSF est un sujet à clarifier. La définition utilisée est finalement assez restrictive à travers l'Indicateur objectivement vérifiable (IOV) n°1 : « Nombre de familles rurales bénéficiaires directs **par une augmentation de leurs revenu, la création d'emplois et/ou un meilleur accès à l'alimentation** y compris dans des situations de post-crise. » Certains CN (notamment en Equateur) considèrent que ce critère est « trop » restrictif et ne rend pas entièrement compte de tous les bénéficiaires des actions d'AVSF, notamment à travers l'incidence politique, l'amélioration de services de base ou encore le renforcement des OP. Par ailleurs, en lien avec le chantier suivi des effets, on sait qu'il est très difficile de suivre et documenter de manière rigoureuse les augmentations de revenus, créations d'emplois et l'amélioration de l'alimentation.

### **Bilan évaluatif**

**L'objectif de mise à l'échelle de propositions éprouvées, y compris via des stratégies d'incidence politique, est tout à fait pertinent et cohérent avec les objectifs affichés par la Vision AVSF 2025** (« *plus d'ambition pour un réel changement d'échelle des propositions technico-économiques et politiques d'AVSF et de ses partenaires* »). Il s'agit de capitaliser sur les succès et actions les plus impactantes d'AVSF pour en assurer une plus large diffusion et/ou une démultiplication.

**Globalement, le bilan de l'exécution du Résultat 2 et des 4 activités de la CPP est positif. AVSF a démontré sa capacité à identifier et formuler, avec ses partenaires, des projets, approches et bonnes pratiques qui ont déjà fait leurs preuves à petite échelle, et présentaient un potentiel pour une diffusion plus large.**

Ces mises à l'échelle ont généralement été permises par des renouvellements ou des extensions de financements pour des projets ayant donné une certaine satisfaction aux bailleurs et aux parties prenantes. La tendance des bailleurs étant au financement de programmes de plus en plus importants et ambitieux, AVSF profite également des orientations en la matière de ses principaux bailleurs (AFD, UE, etc.).

Dans le cadre de l'évaluation de la CPP, il n'est malheureusement pas possible d'évaluer précisément chaque expérience éprouvée qui fait l'objet d'une mise à l'échelle dans le cadre d'un projet. On note cependant que les appuis aux filières biologiques et équitables (en particulier cacao) occupent une place importante, avec 4 projets (Haïti, Amérique Latine, Afrique de l'Ouest, Madagascar) sur 9 cités. C'est effectivement cohérent avec l'ambition affichée dans la Vision AVSF 2025 de « promouvoir des filières durables et équitables au profit des paysans et des consommateurs » et de nouer « *des alliances et partenariats avec des entreprises du commerce équitable, de l'ESS ou soucieuses d'un approvisionnement durable respectueux...* » La promotion et la mise en œuvre d'une transition agroécologique sur le terrain occupe également une place significative à travers notamment des actions ambitieuses telles que le Programme « Agroécologie Afrique de l'Ouest » (AFD-UE).

Il est très complexe d'évaluer les stratégies de plaidoyer et d'incidence politique mises en œuvre par AVSF sur différents sujets et dans différents pays, en particulier leurs impacts à court et moyen termes. Mais on constate en premier lieu qu'AVSF a suivi la recommandation des évaluateurs de la précédente CP 2016-2018 de différencier les processus de réplication/changement d'échelle et d'influence politique (activités distinctes 5 et 6). **De manière générale, AVSF a été dynamique et force de proposition pour initier et accompagner des stratégies de plaidoyer mises en œuvre par ses partenaires. Le bilan de cette CPP en la matière est jugé positif.**

A titre d'exemple, en Afrique de l'Ouest, le programme Equité, à travers ses phases 1 et 2 (en cours), a appuyé la structuration et le renforcement de plateformes nationales de Commerce équitable (CE) dans quatre pays. AVSF et ses partenaires (CEF, labels de CE, etc.) ont ainsi appuyé l'élaboration de stratégies et de positions de plaidoyer sur le CE par les acteurs nationaux. En ce sens, la contribution d'AVSF pour appuyer ses partenaires locaux et générer des formes de plaidoyer au niveau national et régional est très positive. La contribution d'AVSF pour faire connaître et valoriser le CE auprès d'un large public, y compris de décideurs, est aussi avérée. Y a-t-il pour autant un impact direct sur les politiques publiques des pays concernés ? Cela est moins évident à assurer.

### **Recommandations**

**Il est évidemment recommandé de poursuivre les ambitions de mise à l'échelle des expériences et pratiques éprouvées par AVSF.** La transition agroécologique ne doit pas se cantonner à quelques

petits projets déconnectés les uns des autres, mais doit devenir une dynamique de fond, une réalité concrète pour des acteurs diversifiés et des milliers d'agriculteurs, à l'échelle de territoires. AVSF joue un rôle évident de diffusion de l'agroécologie dans ses pays et territoires d'intervention. Les futures actions d'AVSF doivent capitaliser sur l'expérience acquise, sur les données et analyses existantes (notamment dans le cadre du GTAE), pour toucher un plus grand nombre de bénéficiaires (partenaires, OP, paysans, etc.) et sensibiliser/impliquer les pouvoirs publics.

**Une seconde recommandation pour la prochaine CPP serait de mieux clarifier et justifier dans quelles mesures les actions et projets cités comme des « mises à l'échelle » s'articulent avec et/ou font suite à de précédentes actions dont les impacts et effets ont été éprouvés à une échelle moindre ou dans d'autre territoires.** Il conviendrait notamment de souligner le caractère « éprouvé » des actions et pratiques proposées, en mettant en évidence les impacts socio-économiques et environnementaux positifs de ces dernières. Il serait aussi utile de mieux distinguer les cas de mise à l'échelle sur un territoire plus large ou pour un nombre supérieur de bénéficiaires, des cas de répliation dans un autre territoire par exemple. En pratique, il serait simplement utile que les rapports d'exécution contextualisent et précisent en quoi il s'agit d'expériences éprouvées mises à l'échelle, en présentant quelques chiffres de bases tels que les superficies en jeu, le nombre de bénéficiaires, les budgets mobilisés, les augmentations de revenus acquises et/ou espérées, le nombre d'emplois créés ou à créer, etc.

Si AVSF estime avoir quatre ou cinq cas emblématiques de mises à l'échelle significatives et réussies, il pourrait aussi être envisagé de réaliser un document de capitalisation sur le sujet. Pour rappel, l'évaluation de la précédente CP 2016-2018 avait déjà recommandé de « **capitaliser sur le changement d'échelle et l'influence politique.** » Tout en mesurant la difficulté de l'exercice et le temps nécessaire, nous pensons qu'il serait utile à AVSF de mener cette réflexion en profondeur sur la base de quelques cas d'étude et d'en diffuser les résultats.

**La troisième recommandation porte sur la conduite d'une réflexion interne à AVSF en vue de mettre à jour les méthodes de consolidation de la grille des six IOV.** De la même manière que les indicateurs 4, 5 et 6 sont alimentés par les données d'onglets Excel (Partenaires renforcés, OP renforcées, IRI-PRC), nous suggérons de recueillir dans des onglets spécifiques les données brutes qui alimentent les indicateurs 1, 2 et 3. Ainsi, pour chaque pays et projet, les CN remonteraient les différents types de bénéficiaires en fonction des activités réalisées (formations, appuis à leur OP, dotations en équipements ou intrants, techniciens recrutés, etc.), de leur sexe et de leur âge (par catégories). Nous sommes évidemment conscients de la difficulté de la chose mais l'essentiel est d'y réfléchir et d'échanger en interne sur la question pour poursuivre les améliorations du système de suivi. Il est à noter que les travaux de TERO en cours sur le chantier de suivi des effets et impacts apportera des contributions à cette réflexion.

Le fait que le budget d'AVSF soit passé d'environ 14 M€ à plus de 20 M€ entre 2018 et 2021, sans que le nombre de bénéficiaires n'augmente, peut interpellier. Dans les rapports annuels d'activités AVSF, on note par ailleurs une étonnante stabilité du nombre de bénéficiaires d'AVSF sur cette période, environ 140 000 familles, soit 700 000 personnes, alors même que le nombre de pays d'intervention ainsi que le nombre et la nature des projets évoluent d'année en année.

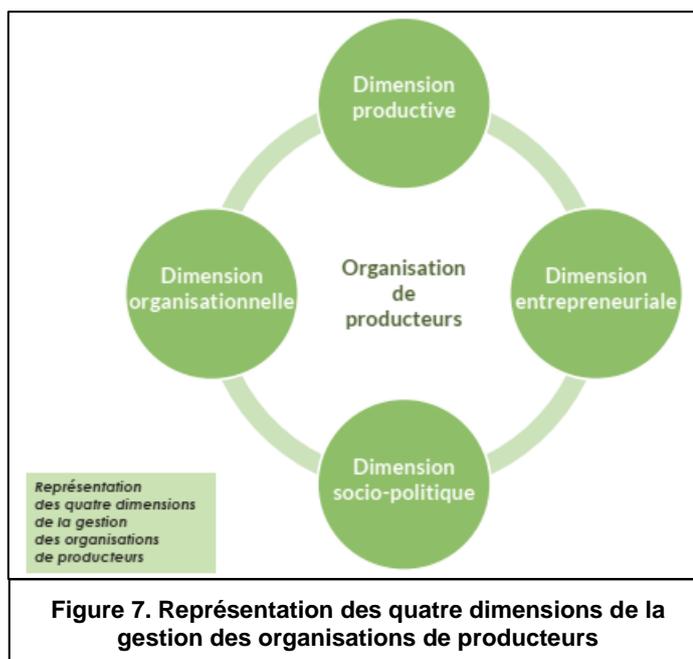
Il semble que la grille d'IOV et les méthodes de comptabilisation d'AVSF soient les mêmes depuis un certain nombre d'années. Mais les données remontées du terrain et consolidées au siège présentent parfois des erreurs ou des approximations. Certains CN considèrent que la grille d'IOV est trop restrictive et/ou limitée pour recenser les bénéficiaires dans toute leur diversité. D'autre part, l'indicateur 1 englobe une grande diversité de bénéficiaires qui peuvent être des membres d'OP ou des familles individuelles qui bénéficient d'appuis techniques, de formations, d'accompagnements, de dotations, etc.

#### **4.3. Résultat 3 : Des OP locales et faïtières nationales et régionales, des TPME et ONG du Sud mettent en œuvre des diagnostics et/ou des actions de renforcement institutionnel**

---

##### **Contexte et justification**

Le renforcement des OP locales, nationales et régionales, des TPME et des ONG du Sud est au cœur des priorités et des stratégies partenariales et d'intervention d'AVSF depuis de nombreuses années. La stratégie AVSF 2020 visait notamment : « *La conquête de l'autonomie par les paysans regroupés avec qui AVSF travaille* » à travers des « *organisations sociales paysannes (qui) deviennent fortes, capables de peser sur leurs marchés et d'être prises en compte par leurs autorités locales et nationales...* ». La stratégie AVSF 2025 confirme le fait que les OP sont des acteurs clés et souligne la participation d'AVSF « *au renforcement d'organisations paysannes et de la société civile.* » Ainsi, AVSF est attentive dans toutes ses actions « *à œuvrer au renforcement, y compris institutionnel, des partenaires du Sud, en 1er lieu les organisations paysannes et les organisations de la société civile.* »



ASVF a depuis longtemps cherché à structurer et à professionnaliser ses approches et méthodes de diagnostic et de renforcement institutionnel. Ainsi, un Manuel d'Orientations pour la construction de programmes de renforcement des capacités des organisations de producteurs a été élaboré dès juin 2014 (1<sup>ère</sup> édition) et révisé en novembre 2017 (2<sup>ème</sup> édition). Ce document de 28 pages, relativement concis et fonctionnel, précise notamment les grands principes d'appuis aux OP, identifie et classe les différents types de capacités des OP à renforcer, précise les méthodes de diagnostic des capacités des OP et la construction d'un programme de renforcement de capacités. Ce manuel conclut par un aperçu des indicateurs de renforcement de capacités à considérer comme un outil de suivi-évaluation.

Depuis 2010, AVSF intègre le suivi du renforcement des partenaires par la mesure d'un Indice de renforcement institutionnel (IRI). Un Guide d'utilisation de l'IRI de 8 pages a été élaboré en mai 2018. L'IRI est une méthode d'(auto-)évaluation du niveau d'organisation et de fonctionnement des structures à partir de l'analyse partagée de 6 composantes essentielles de renforcement organisationnel : i) Capacités techniques, ii) capacités administratives et financières, iii) capacités d'incidence politique, iv) représentativité/légitimité, v) fonctionnement démocratique / gouvernance, vi) diversification du financement et capacité d'autofinancement. L'IRI sert principalement d'outil de diagnostic et de suivi des progrès des organisations.

En complément, AVSF dispose d'un second outil dit de Planification du renforcement des capacités (PRC) du partenaire, suite au diagnostic de capacités réalisé selon les 6 variables de l'IRI. L'outil PRC se présente sous la forme d'un tableur Excel pour lequel différents onglets permettent la planification (et le suivi) d'activités de renforcement par période.

Enfin, plus récemment au cours de la CPP, AVSF a décliné et précisé ces outils en un nouvel outil plus adapté aux OP. Il s'agit également d'un fichier Excel intitulé « Diagnostic et Planification de renforcement des capacités des Organisations de Producteurs » (DPOP). Ce dernier se veut plus spécifique et en ligne avec les réalités et priorités des OP, par rapport à d'autres structures telles que les ONG ou d'autres OSC.

L'évaluation de la précédente CP 2016-2018 avait reconnu l'intérêt de l'outil IRI pour « *initier et formaliser un dialogue et une démarche d'accompagnement avec une organisation, tout en soulignant des limites dans la prise en compte des dynamiques et des enjeux du renforcement, notamment lié à son utilisation difficile par les équipes de terrain (manque de moyens et temps).* » En termes quantitatifs, sur la précédente CP 2016-2018, 34 OP sur 135 en 2016 (25%) et 42 OP sur 154 en 2017 (27%), concernées par la mise en œuvre de projets, avaient mis en œuvre au moins une mesure de leur IRI. 20 OP avaient élaboré un plan de renforcement en 2016 et 24 en 2017 (6 actualisations et 18 nouveaux).

### Activités et réalisations

L'indicateur 11 prévoyait que « 80°OSC engagées dans une démarche d'amélioration institutionnelle utilisent l'Indice de Renforcement Institutionnel ou le Plan de Renforcement de Capacités. » Deux principales activités devaient être conduites sous le Résultat 3. Le tableau suivant synthétise le niveau de réalisation de chaque activité.

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 11 : 80 OSC engagées dans une démarche d'amélioration institutionnelle utilisent l'Indice de Renforcement Institutionnel ou le Plan de Renforcement de Capacités comme outils d'autodiagnostic et de renforcement</b>		
A10 : 8 missions d'accompagnement et formation des partenaires et des équipes AVSF dans les pays à l'utilisation et suivi de l'IRI et à l'élaboration de Plan de Renforcement de Capacités	70%	Tranche 1 : 2 missions d'appui-formation (Mali et Haïti) et 1 atelier de formation de 17 personnels AVSF de six pays en 2019. 1 atelier de formation à distance (impact Covid) des personnels et partenaires en Haïti en 2020. Tranche 2 : Aucune mission n'a pu être réalisée en 2021 en raison des restrictions CoVid. Un webinar est en cours d'organisation (prévu en octobre-novembre 2022) pour des retours d'utilisateurs sur le support de formation en ligne.
A11 : Appuis techniques et financiers pour le renforcement institutionnel d'organisations paysannes, TPME et ONG du Sud	100%	Tranche 1 : Le fonds d'appui au renforcement institutionnel des partenaires a été augmenté (réponse aux impacts Covid). En 2019, 5 bénéficiaires (54 816 €). En 2020, 11 bénéficiaires (90 683 €). Tranche 2 : En 2021, 8 bénéficiaires (81 328 €). En 2022, enveloppe disponible de 110 000 €, liste des bénéficiaires non finalisée.

**La démarche d'amélioration institutionnelle basée sur l'IRI et le PRC semble avoir connu quelques progrès entre 2019 et 2022.** L'atelier d'Abengourou en Côte d'Ivoire en juin 2019 a notamment permis d'échanger sur ces outils et de former 17 coéquipiers AVSF des projets de Madagascar, Togo, Sénégal, Mali, Burkina Faso, Haïti ainsi qu'un partenaire malien (ADESAH). Par ailleurs, lors des missions dans les pays de cadres du siège, des formations et/ou recyclages sur l'utilisation des outils de suivi-évaluation sont régulièrement réalisés. Plus récemment, en 2021, les outils ont fait l'objet d'une réflexion et d'une mise à jour pour leur amélioration.

Les principales améliorations apportées portent sur : i) une simplification des outils et une clarification des consignes d'utilisation, ii) la clarification des liens entre les outils IRI et PRC, notamment de la séquence logique entre diagnostic, planification et suivi. Un nouveau format Excel qui permet de distinguer les OP des autres OSC a été élaboré et nommé Diagnostic et planification du renforcement des capacités des OP (DPOP). L'outil est par ailleurs traduit en 3 langues de travail d'AVSF.

En 2019, 47 organisations partenaires avaient réalisé un diagnostic par la méthode de l'IRI et seulement 8 avaient élaboré un PRC. En 2020, le nombre est passé à 44 organisations avec un IRI (sur 190, soit 23%) et 11 avec un PRC. En 2021, on note une forte augmentation puisque 107 organisations ont réalisé un IRI (sur 242, soit 44%) et 3 un PRC. **On note donc une tendance positive à l'augmentation du nombre d'IRI réalisés et de la part d'OSC bénéficiaires qui réalisent un IRI.** Cela est, d'une part lié à de nouveaux projets qui impliquent de nombreuses OP : projet cacao Innov à Madagascar (11 OP), 4 projets au Sénégal (12 OP), programme EQUITE II (21 OP), 2 projets en Mongolie (14 OP), projet Cacao bio Andino en Colombie (15 OP). Et d'autre part, à mettre au crédit d'AVSF qui fait des efforts pour améliorer et déployer ses outils de suivi-évaluation et de renforcement des OSC bénéficiaires.

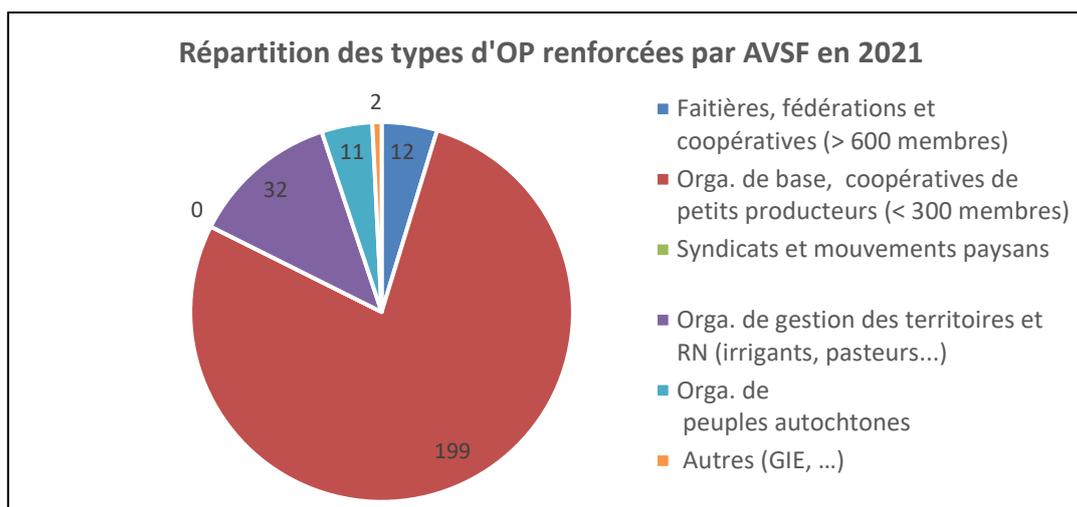


Figure 8. Répartition des types d'OP renforcées par AVSF en 2021 (Source : données AVSF, 2021)

### Encadré 5 : Diagnostic et renforcement institutionnel des OSC partenaires au Sénégal

#### > Des retours positifs des organisations partenaires

L'ensemble des partenaires d'AVSF rencontrés durant la mission au Sénégal ont fait part de leur intérêt pour l'IRI qui leur permet « d'y voir plus clair dans leur fonctionnement » et « d'identifier les besoins de renforcement » de leur organisation. Au fil du temps, les structures initialement réticentes (IRI parfois perçu comme de l'ingérence ou une sanction d'après l'évaluation de la dernière CP) ont ainsi perçu l'intérêt de l'exercice.

Cependant, si l'IRI était initialement prévu comme un outil d'auto-diagnostic, les organisations ne prennent pas l'initiative de l'utiliser en autonomie et la réalisation du diagnostic reste entièrement dépendante des équipes AVSF. Il pourrait être intéressant que certaines structures (les plus avancées ?) s'approprient l'outil et puissent réaliser le diagnostic en interne, en alternance avec les IRI réalisés avec l'appui d'AVSF (un an sur deux ?).

#### > Difficile respect de la régularité annuelle de l'exercice

La « note suivi évaluation » élaborée en mars 2022 pour AVSF Sénégal (déclinaison et adaptation des outils produits par le siège) indique que « **chaque année, le projet programme des ateliers avec les organisations concernées pour dérouler leur autoévaluation avec l'outil** » et « **à partir des résultats issus de l'autoévaluation, un plan de renforcement de capacités (PRC) annuel est proposé pour accompagner l'organisation.** »

Or dans la pratique, cette régularité annuelle semble difficile à respecter pour les équipes. Ainsi, sur les 4 ans de la CPP, 3 OP partenaires ont réalisé 2 fois un diagnostic institutionnel, 10 OP l'ont réalisé une seule fois, et un plan d'action (incluant le PRC) n'a été élaboré que pour 5 d'entre elles. 2 OP partenaires n'ont par ailleurs pas réalisé de diagnostic institutionnel.

Il semble ainsi assez lourd de maintenir cet engagement sur une base annuelle, et il est probablement préférable de réduire la fréquence des diagnostics (tous les deux ans ?) que de forcer le maintien d'un suivi annuel au risque de rester superficiel sans que cela soit véritablement utile à l'organisation. On pourrait envisager la réalisation de l'IRI chaque 2 ans, avec entretemps la réalisation du diagnostic en autonomie par la structure (ce qui pourrait même être identifié comme une activité à part entière du PRC).

#### > Décliner l'exercice avec un outils adapté à d'autres types de partenaires ?

D'autre part, si la « note suivi évaluation » indique que « *l'IRI peut être appliqué avec tout type de partenaire d'AVSF (ONG, associations, groupement paysan, groupements d'intérêt, etc.)* », on constate que ce sont principalement des Organisations paysannes, syndicales et organisations de peuples autochtones qui en bénéficient (voir graphique ci-dessus).

Ainsi au Sénégal, où différentes actions accompagnent des **Unités Pastorales** dans leurs activités, il semblerait pertinent de conduire cet exercice avec ces structures en vue de renforcer leur organisation. De la même manière, la majorité des activités sont menées en étroite collaboration avec les **Communes** et les **services techniques décentralisés** de l'élevage des territoires d'intervention, ou encore avec le **Centre de formation** de Matam, structures avec lesquelles il pourrait également être intéressant d'aborder ce travail de renforcement institutionnel. Pour ces structures publiques, avec lesquelles l'exercice peut être plus sensible et pourrait être perçu comme de l'ingérence, un outil et une démarche spécifiques pourraient être envisagés.

#### > Suivi de l'évolution du renforcement de capacités des organisations

Le nouveau format des outils élaborés par le siège d'AVSF répond à deux points d'amélioration identifiés au Sénégal (où ces formats n'ont pas encore été utilisés) : le suivi de l'évolution d'un diagnostic à l'autre et l'élaboration de plans de renforcement des capacités détaillés et réalistes. En effet, ces nouveaux outils permettent de visualiser automatiquement les scores des 6 composantes du renforcement organisationnel des

différents diagnostics réalisés et propose un cadre plus détaillé pour l'élaboration du plan de renforcement des capacités précisant les moyens à mobiliser pour chaque activité identifiée.

D'autre part, compte tenu du temps nécessaire à la réalisation du diagnostic, l'IRI n'est réalisé que pour les structures partenaires ou bénéficiaires de projets en cours. Ainsi la fédération des éleveurs de Kolda, Nafooré Aynakoobé, qui n'est plus directement accompagnée par AVSF depuis la fin du projet KEBAL (2015-2018), n'a pas réalisé d'IRI depuis 2018. Or, afin de s'assurer de la pérennisation des acquis, il aurait pu être intéressant de poursuivre la réalisation de l'IRI (pendant un an ou deux ?), d'autant que les contacts entre la fédération et les équipes de terrain sont maintenus, et que la fédération reste un collaborateur potentiel d'AVSF.

Les données quantitatives présentées ne permettent néanmoins pas d'apprécier la qualité de la démarche et de l'utilisation des outils pour diagnostiquer et renforcer les organisations partenaires. Sans avoir eu la possibilité d'analyser plusieurs dizaines d'IRI, il apparaît néanmoins évident que la qualité des diagnostics et plans de renforcement réalisés est hétérogène. AVSF en convient et ne conteste pas le fait que des progrès restent à faire en la matière. L'année 2021 a donné un signal positif avec 107 IRI réalisés soit 44% du total possible. AVSF considère l'année 2022 comme une année de test des nouveaux outils et de consolidation des acquis en matière de suivi-évaluation.

**AVSF a par ailleurs encore amélioré ses capacités de renforcement institutionnel en développant une boîte à outils de gestion des OP/coopératives.** Elle repose notamment sur trois sections déclinées en une quinzaine de modules de formation et de documents clés : i) Outils financiers ; ii) Outils commerciaux ; iii) Outils d'organisation interne (Cf. schéma ci-dessous). Les outils et modules ont été élaborés et sont en cours de test avec des coopératives partenaires en Haïti et à Madagascar. Une formation en ligne a également été développée, elle est en cours de test avec des OP partenaires dans divers pays de coopération.

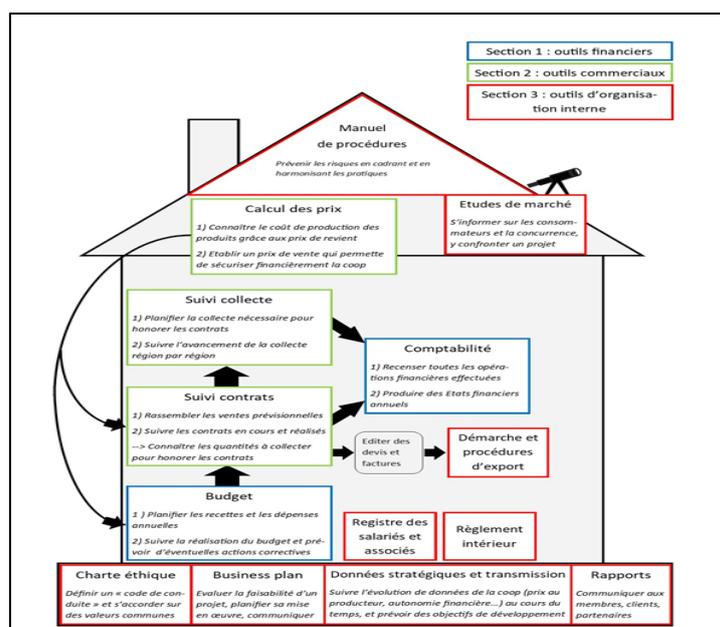


Figure 9. Schéma des modules de formation de la boîte à outils de renforcement des OP d'AVSF (Source : AVSF, 2022)

Pour ce qui est de l'activité 11 de la CPP, la mise en place et l'utilisation du fonds de renforcement institutionnel des partenaires d'AVSF est présenté par AVSF comme un élément important de la CPP et une réussite pour appuyer de manière directe et flexible les partenaires. L'enveloppe dédiée à ce fonds dans le cadre de la CPP a été augmentée en accord avec l'AFD pour permettre d'accroître le nombre de bénéficiaires et les budgets alloués (notamment en raison des impacts du CoVid).

Un travail d'identification des OSC partenaires ayant des besoins spécifiques est mené chaque année. Les demandes sont formalisées dans une note de 2-3 pages, font l'objet d'échanges et d'amélioration puis une convention de délégation de fonds est signée entre AVSF et l'OSC partenaire. Un reporting est assuré par les Coordinateur nationaux en lien avec la Directrice technique au siège.

En pratique, 5 OSC de 5 pays ont bénéficié de ce fonds en 2019 pour des montants compris entre 6325 et 15 000 €. Une partie des appuis a notamment permis de réaliser et d'appuyer la mise en œuvre de

PRC. En 2020, le fonds a bénéficié à 11 OSC (dont 3 pour faire face aux conséquences du Covid-19) de 8 pays pour des montants compris entre 3 000 et 15 000 €. Trois des appuis ont consisté à appuyer la mise en place et l'utilisation de Technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment en lien avec les contraintes liées au Covid-19. En 2021, le fonds devait bénéficier à 8 OSC (finalement 6 ont été confirmées) pour des montants de 8 189 à 15 000 € portants sur divers types d'appuis, de renforcement de capacités techniques, institutionnelles, etc.

Le cadre logique de la CPP ne fixait pas d'objectifs quantitatifs en la matière. Mais **il apparaît que le fonds de renforcement institutionnel des partenaires a globalement donné satisfaction et permis d'atteindre ses objectifs, à savoir soutenir des partenaires stratégiques d'AVSF pour répondre à des besoins spécifiques importants pour la survie, le développement et la pérennisation de ces derniers. En temps de crise Covid-19, cet outil s'est avéré d'autant plus utile pour répondre à des problématiques nouvelles qui se posaient aux partenaires.**

### **Bilan évaluatif**

**Les outils IRI, PRC et DPOP sont le fruit de réflexions approfondies et d'une longue expérience d'AVSF dans le renforcement de capacité de ses partenaires dans les pays d'intervention. Il s'agit d'outils pertinents, robustes et utiles pour effectuer un diagnostic institutionnel d'OSC et planifier les renforcements de capacités.** Idéalement, la réalisation d'un IRI par an permet à l'organisation d'effectuer un exercice collectif d'autodiagnostic et d'évaluation des progrès réalisés et restants à faire.

**Les efforts déployés par AVSF pour améliorer, mettre à jour et compléter les outils existants sont à saluer. Le nouveau format DPOP semble effectivement plus spécifique et mieux adapté aux OP. La nouvelle boîte à outil de renforcement des OP apparaît très complète et de grande qualité** (consultée rapidement mais pas analysée en détail par les évaluateurs). Les années 2022 et 2023 seront charnières pour l'amélioration du dispositif de suivi et de renforcement des OSC par AVSF, un temps non négligeable devra y être consacré pour diffuser les nouveaux outils et former les personnels d'AVSF dans les pays d'intervention.

Néanmoins, la formation et l'accompagnement des équipes pays dans l'utilisation de ces outils semble parfois insuffisante. En réalité, c'est aussi fortement lié au manque de temps disponible des équipes et personnels AVSF. Certains projets ne parviennent donc pas à réaliser les IRI et PRC prévus et/ou à renouveler l'exercice suffisamment souvent pour en faire un réel outil d'accompagnement du renforcement. La qualité des IRI et PRC réalisés est aussi très variable, allant d'un réel travail collectif d'autodiagnostic bien encadré et bien retranscrit dans le fichier Excel à une simple formalité réalisée trop rapidement et avec peu de participants.

Au cours des quatre ans de la CPP 2019-22, un nombre limité de missions de formation-accompagnement ont été réalisées (ou documentées comme telles), en dehors d'Haïti et du Mali ainsi que d'un atelier multi-pays en Côte d'Ivoire. Bien entendu, la pandémie de Covid-19 a eu un impact important puisque les transports internationaux et les programmes de travail ont été fortement perturbés pendant près de deux ans (2020-2021). AVSF a ainsi dû prioriser certaines missions dans un contexte difficile.

**En termes d'utilisation de l'outil IRI, le bilan quantitatif est positif puisqu'un plus grand nombre et une plus grande proportion d'OSC et OP bénéficiaires ont réalisé l'exercice au cours des quatre années de la CPP.** En 2021, 107 organisations ont réalisé un IRI soit 44% des OSC/OP bénéficiaires, **ce qui constitue un record depuis la mise en place de l'outil par AVSF.**

A l'inverse, le nombre de PRC élaborés et suivis semble trop faible par rapport au nombre d'OSC et OP appuyés. En 2021, seulement trois organisations sur 242 ont réalisé un PRC, soit de l'ordre de 1%. Il est admis que le PRC n'est pas utile et adapté pour tous les contextes et toutes les organisations bénéficiaires. Mais si l'une des priorités d'AVSF est de contribuer à renforcer ses partenaires et bénéficiaires, il est tout de même étonnant que davantage de PRC ne soient pas réalisés et suivis dans le cadre des projets.

**Le fonds de renforcement institutionnel des partenaires est un outil pertinent et fonctionnel pour permettre à AVSF d'apporter des appuis ponctuels stratégiques à ses partenaires. Les impacts de ces appuis sont jugés positifs dans l'ensemble, le besoin étant généralement bien identifié et les moyens d'y répondre clairement définis.** Le système d'appel à projets annuel géré en interne entre le siège et les CN fonctionne assez bien et permet une bonne diversité d'appuis. La qualité de

l'appui est en grande partie lié au niveau d'implication de l'organisation bénéficiaire et au profil des consultants recrutés. AVSF doit pour cela rester vigilant et impliquer les organisations candidates à toutes les étapes du processus.

### **Recommandations**

**En premier lieu, il est recommandé de conserver les outils existants et récemment mis à jour (IRI, PRC, DPOP, boîte à outil) et de poursuivre leur utilisation et leur amélioration progressive dans le cadre de la prochaine CPP.** Ces outils sont suffisamment robustes pour contribuer au renforcement des OSC bénéficiaires dans les PMA et PRI. Une attention particulière doit être accordée à la qualité d'exécution et de synthèse de ces exercices d'autodiagnostic et de planification. AVSF doit également veiller à ce que l'exercice soit réactualisé régulièrement et qu'il soit utile à la structure et à ses membres pour se renforcer concrètement et dans la durée.

**Deuxièmement, après la période de crise Covid-19 qui a réduit les déplacements, il est recommandé de redynamiser la formation interne à l'utilisation des outils IRI, PRC (notamment les nouvelles versions élaborées) et DPOP, en particulier au sein des CN ayant des besoins importants en la matière** (projets ciblant des OP). Ces formations pourront se faire par les moyens déjà utilisés, à savoir dans le cadre de missions de personnel du siège dans les pays, d'ateliers nationaux ou régionaux ou encore à distance par visio-conférence ou webinaires.

**Troisième recommandation (suggestion).** Le fichier « Tableau de suivi des IRI et PRC des Partenaires et des DPOP des Organisations de Producteurs » mériterait d'être complété avec des informations de base sur chaque OSC/OP. A minima : i) date de création, ii) nombre de membres, iii) objet social, iv) missions / filières d'implication, v) budget annuel moyen. Il conviendrait également d'insérer en commentaire une courte synthèse des principaux enjeux et/ou difficultés de l'OSC/OP. Ces informations permettraient annuellement de dresser un bilan plus précis et de faire quelques analyses de base sur le type de structures appuyées et ayant réalisées les IRI/PRC/DPOP. Bien entendu, nous sommes conscients que ces informations supplémentaires à collecter et consolider risqueraient d'alourdir considérablement le fichier et nécessiteraient un temps de travail supplémentaire pour des équipes déjà bien occupées.

**Quatrièmement, il est recommandé de poursuivre et d'étendre le dispositif « Fonds d'appui institutionnel aux partenaires ».** Ce dernier est un outil flexible qui a déjà démontré son efficacité pour appuyer les partenaires qui en expriment le besoin. Le montant du fonds à prévoir sur la prochaine CPP dépend du montant total que l'AFD mobilisera et des besoins propres d'AVSF. Mais une augmentation de 30 à 50% de ce fonds semble réaliste pour accroître le nombre de ses bénéficiaires et les impacts concrets sur ces derniers.

## **5. Evaluation de l'Objectif spécifique 2 « Renforcer AVSF »**

### **5.1. Résultat 4 : AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des programmes pluri-acteurs...**

#### **Contexte et justification**

Depuis sa création, AVSF développe une coopération multi-acteurs et met en œuvre des projets et programmes de développement dans les PMA. L'association a ainsi acquis un réel savoir-faire en matière de formulation de projets et de co-construction de dispositifs de coopération avec différents types d'acteurs.

Dans sa stratégie AVSF 2020, l'association précise qu'elle « a choisi de travailler avec des paysanneries dominées, voire exclues, (...), et en priorité dans les PMA (« pays les moins avancés »). Dans sa nouvelle stratégie AVSF 2025, l'association confirme qu'elle « maintient sa présence dans tous les PMA où elle travaillait en 2019, partout où les acquis des projets et les organisations paysannes méritaient d'être consolidés... » tout en étendant « sa coopération à d'autres pays chaque fois que des besoins et des plus-values de l'action d'AVSF ont été clairement identifiés avec des partenaires ».

D'après AVSF 2025, « Elle institutionnalise des Comités d'orientation stratégique dans tous les pays de coopération pour associer les partenaires (OP, ONG, personnes ressources) aux choix d'orientations,

*priorités de coopération et modes de faire... »*. En effet, AVSF recherche et entretient des partenariats stratégiques avec des organisations internationales et locales pour mettre en œuvre des projets à impact.

En lien avec sa stratégie globale (Vision 2020, Vision 2025), l'association développe des stratégies au niveau régional et national pour des périodes de quelques années (4 ans en général). Ces dernières intègrent notamment des priorités thématiques, de modalités d'action et de partenariats pour les CN concernées.

En parallèle, AVSF fait également partie du Groupe Initiative qui dispose également de règles de collaboration et de non-concurrence entre ses membres. Le Groupe MOABI constitue une autre alliance stratégique d'importance pour la formulation et la mise en œuvre de nouveaux projets. D'après l'évaluation de la CP 2016-2018, le groupe MOABI s'était réuni à trois reprises (octobre 2016, septembre 2017 et juin 2018) afin de discuter et définir de stratégies communes de communication, de prospection et de formulation de projets en consortium

Avec une présence dans une vingtaine de pays et plus de 280 employés, AVSF doit chaque année chercher des opportunités puis formuler de nouveaux projets et en mettre en œuvre suffisamment pour conserver un niveau d'activité soutenable dans les pays tout en générant des impacts positifs pour les bénéficiaires. La formulation de nouveaux projets constitue souvent un défi pour des équipes déjà très occupées par les projets en cours et une charge administrative et financière de plus en plus contraignante.

### **Activités et réalisations**

Le Résultat 4 de la CPP renvoie à l'indicateur 12 « Plus de 50 nouveaux projets en coalition d'acteurs publics et privés sont mis en œuvre dans les PMA... ». Pour atteindre cet indicateur, trois principales activités devaient être conduites. Le tableau suivant synthétise le niveau de réalisation de chaque activité.

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 12 : Plus de 50 nouveaux projets en coalition d'acteurs publics et privés sont mis en œuvre dans les PMA, dont au moins 4 grand projets, 1 initiative expérimentant une nouvelle modalité de coopération (assistance technique à MOA, social business) et 2 projets dans deux nouveaux PMA.</b>		
A12 : Mise en place de deux bureaux régionaux légers, en charge de l'identification et du développement de partenariats techniques et financiers dans de nouveaux PMA d'Afrique de l'Ouest et d'Asie du Sud-Est	100%	Tranche 1 : Remise en place des deux bureaux régionaux en mai 2019 à Vientiane et en sept 2019 à Ouagadougou. Actualisation d'une stratégie de prospection et de déploiement en Asie.  Tranche 2 : Les deux bureaux sont maintenus et leurs priorités/stratégies sont actualisées.
A13 : Réalisation de 4 ateliers régionaux et/ou internationaux d'actualisation des stratégies de coopération et développement d'AVSF, visant entre autres, le renforcement des stratégies partenariales et d'influence politique	100%	Tranche 1 : En 2019, tenue d'un Séminaire international (en France) de définition de mesures de renforcement des CN d'AVSF. En 2020, 3 Séminaires Régionaux d'orientation stratégique de la coopération d'AVSF : Andes en Équateur en mars 2020 ; Asie en sept. 2020 (format visioconférence) et Afrique, Haïti, Madagascar en novembre 2020 (format visioconférence).  Tranche 2 : En raison des restrictions CoVid les 3 ateliers régionaux d'actualisation des stratégies de coopération en Amérique Latine, en Afrique, en Asie, ont été reportées en 2022 (mars, mai et septembre) pour être réalisés en présentiel.

<p>A14 : Formulation et instruction d'environ 70 projets par an, en priorité dans les PMA, reposant sur une veille et stratégie d'offre renforcées, guidée par un dialogue élargi avec l'AFD et d'autres grands bailleurs et une logique de consortiums en particulier avec des membres des réseaux prioritaires d'AVSF</p>		<p>Tranche 1 : En 2019, 83 propositions de projets dont 71% dans les PMA (30 approuvées), En 2020, 76 propositions de projets dont 95% dans les PMA (22 approuvées).</p> <p>Tranche 2 : En 2021, 116 propositions de projets (43 approuvées).</p>
---	--	---

Les activités sous ce Résultat 4 concourent à renforcer la capacité d'AVSF à prospecter, à monter ou participer à des coalitions d'acteurs et in fine, à formuler, instruire et mettre en œuvre des projets diversifiés dans les PMA d'intervention.

**Les activités prévues dans le cadre de la CPP étaient cohérentes et ont globalement été bien conduites. Les deux bureaux régionaux à Ouagadougou et Vientiane sont actifs et intégrés aux dispositifs régionaux de prospection et de formulation de projets.** Les deux responsables régionaux de la prospection effectuent des missions de prospection dans leur sous-région et contribuent activement au montage de consortium et à la formulation de nouveaux projets. **Ce dispositif mis en place depuis la CP 2016-2018 semble donner satisfaction au siège et aux CN associées à chacun des bureaux.** Pour le bureau Afrique de l'Ouest, il convient néanmoins de noter le manque d'appels à projets UE sur la période, une tendance à des projets plutôt humanitaires et la forte contrainte sécuritaire dans certaines zones.

Au cours de la CPP 2019-2022, AVSF a élaboré sa Vision AVSF 2025. Le document a notamment fait l'objet de nombreux échanges au siège et avec les CN pour en définir les grands axes et priorités. Un séminaire AVSF 2025 a été organisé en mai 2019 (à Diois en France) puis la Vision AVSF 2025 a été discutée et votée en AG en juin 2019. AVSF dispose ainsi d'une stratégie globale cohérente et lisible qui doit guider son développement, ses actions et partenariats jusqu'à l'horizon 2025.

**Par la suite, plusieurs séminaires et ateliers en présentiel et/ou à distance ont permis de discuter, d'élaborer et de mettre à jour de manière participative les orientations et stratégies régionales d'AVSF**, en Asie (septembre 2020 puis du 5 au 9 octobre 2020), en Afrique (novembre 2020 puis du 17 au 20 mai 2022) et en Amérique Latine (mars 2020 puis du 4 au 8 avril 2022). En raison de la pandémie de Covid-19, ces ateliers et la préparation des documents ont pris du retard. Des présentations PowerPoint utilisées lors des ateliers existent et présentent notamment les grands axes et thématiques de coopération, les stratégies partenariales et d'influence politique.

**Cependant, AVSF ne souhaite pas davantage approfondir des analyses et des stratégies régionales qui seraient trop complexes et peu opérationnelles. En réalité, le siège AVSF souhaite prioriser la finalisation des stratégies pays.** Malheureusement, plusieurs CN ont cumulé du retard dans la formulation de leur stratégie pays. A titre d'information, seule la Stratégie Mali 2025 a été validée. Les stratégies Sénégal 2025, Togo 2025, Côte d'Ivoire 2025, Laos 2025, sont à la relecture au siège. Toutes les autres sont en retard, à l'état de premières versions (ex. Cambodge ou Guatemala) ou simplement de Power Point (Équateur).

**Enfin, AVSF a confirmé sa capacité à prospecter activement et à répondre à des Appels à propositions et à formuler des projets seule ou en consortium, avec un taux de succès satisfaisant. Ainsi, l'association a élaboré entre 76 et 116 projets par an entre 2019 et 2021, avec des taux de succès de 35 à 40% environ (ce qui est plutôt bon).**

Le nombre de projets en cours de mise en œuvre est resté relativement stable depuis quelques années : 58 projets en 2019 (dont 13 nouveaux), 59 projets en 2020 (dont 18 nouveaux) et 63 projets en 2021 (dont 13 nouveaux). Mais en 2022, AVSF comptabilise à ce jour 82 projets de terrain dans les PMA et PRI. **L'association confirme aussi sa capacité à former des consortiums compétitifs avec des membres de ses réseaux, en particulier du GI (GRET, GRDR, IRAM, etc.), mais également avec des centres de recherche (CIRAD, IRD) et de nombreux partenaires régionaux et nationaux.** En 2021, AVSF recensait 145 partenaires d'exécution de projets, dont des ONG, des collectivités locales, des organisations Etatiques, des OP, des entreprises et des organismes de recherche.

En matière de financement de ces actions, AVSF maintient un dialogue étroit et constructif avec plusieurs grands bailleurs internationaux, aussi bien au siège (en France et en Europe) qu'au niveau des pays et régions d'interventions. Des réunions et échanges formels et informels ont régulièrement lieu avec l'AFD et le FFEM à Paris. Les chargés de prospection régionale et les CN veillent également

à rester en contact régulier avec les principales représentations de bailleurs internationaux, notamment l'UE et d'autres selon les régions et pays.

Ainsi, AVSF continue de bénéficier du soutien de ces principaux partenaires financiers publics, en particulier l'AFD et l'UE. Mais plusieurs projets sont également financés par d'autres bailleurs internationaux tels que : USAID, ADB, BID, FAO, FIDA, ENABEL, etc. En 2021, les fonds publics représentaient 86% des ressources d'AVSF (contre 76,4% en 2018).

**Tableau 5. Evolution du nombre de projets formulés et exécutés par AVSF entre 2018 et 2021 (Source : données AVSF, 2022)**

	2018	2019	2020	2021
<b>Nombre de projets formulés</b>	?	83	76	116
<b>Nombre de projets</b>	60	58	59	63
<b>Dont nouveaux projets</b>	12	13	18	13
<b>Nombre de pays</b>	18	19	20	23
<b>Nombre de partenaires</b>	80	80	80	145
<b>Budget annuel (en €)</b>	14 412 286	14 360 104	16 940 426	20 318 505

### Bilan évaluatif

**Le bilan est globalement positif. L'objectif de 50 nouveaux projets au cours de la CPP 2019-22 sera vraisemblablement largement atteint fin 2022. Entre 2019 et 2021, AVSF a enregistré 44 nouveaux projets. En 2022, AVSF prévoit 32 nouveaux projets et 12 projets sont encore en cours d'instruction.** Sur la période, on recense plusieurs projets dans de nouveaux pays tels que l'Irak, l'Ethiopie et le Niger. L'objectif de deux nouveaux projets dans deux nouveaux PMA est donc atteint avec l'Ethiopie et le Niger.

**L'objectif de 4 grands projets est aussi largement atteint avec 23 projets de grande ampleur (plus de 1 M€) en cours en 2021**, tels que le programme Equité 2 en Afrique de l'Ouest (3,1 M€), le projet Cacao BioAndino en Colombie, Equateur et Pérou (AFD, 2,5 M€), le projet Territoires indigènes au Guatemala (ASDI, 5 M€), le projet MERIT - Energies rurales au Mali (FIDA, 6 M€), le projet au Mali, Niger, Burkina Faso (AFD, 6M€), Trois Frontières ou encore le projet Jaden Kreyol en Haïti (5 M€) etc.

AVSF expérimente également de nouvelles modalités de coopération, par exemple à travers le projet d'entreprise sociale Ethicajou<sup>14</sup> qui regroupe des partenaires divers : AVSF, la SCOP Ethiquable, deux fédérations de producteurs et un groupe de femmes transformatrices.

**Le bilan de la reconduction des deux bureaux régionaux de prospection en Afrique de l'Ouest et en Asie du Sud-Est est également positif. Ces derniers s'intègrent bien au dispositif global et contribuent à renforcer les capacités de prospection passive et active d'AVSF dans ces régions.** Sans pour autant pouvoir attribuer tel ou tel projet à ces bureaux, il apparait clairement que leur rôle et leur impact sont positifs. Bien que non financé par la CPP, un poste équivalent a aussi été ouvert dans les Andes.

**Sur le plan des stratégies, l'élaboration participative et la validation de la Vision AVSF 2025 est un succès. Les processus d'élaboration de stratégies nationales ont par contre connu beaucoup de retards**, ce qui met en évidence des difficultés au niveau des CN pour élaborer ces documents « formels ». Si la pandémie n'a pas facilité les choses, la charge de travail importante de certaines CN (Cf. augmentation du nombre de projets) a généré des retards sur ce dossier des stratégies nationales. De fait, face aux priorités liées à la mise en œuvre quotidienne des projets, les stratégies nationales 2025 ont souvent été considérées comme non prioritaires.

### Recommandations

<sup>14</sup> <https://www.avsf.org/fr/posts/2562/full/ethicajou-la-noix-de-cajou-comme-levier-d-autonomie>

**L'évaluation recommande de maintenir les deux bureaux régionaux de prospection en Afrique de l'Ouest et en Asie du Sud-Est dans le cadre de la prochaine CPP. Il pourrait aussi être envisagé de financer le poste équivalent (lié au groupe MOABI) en Amérique Latine sur fonds CPP.** Une évaluation interne à AVSF des activités et contributions de chaque chargé de prospection régionale serait probablement utile pour préciser leur valeur ajoutée dans le dispositif et identifier les points d'amélioration.

**En prévision de la prochaine Stratégie AVSF 2030, le processus d'élaboration des différentes stratégies AVSF au niveau global, régional, national et thématique (plaidoyer, genre) mériterait d'être mieux cadré.** En effet, l'articulation entre la stratégie Vision AVSF 2025, les éventuelles stratégies régionales et les stratégies nationales n'est pas parfaitement claire. Par ailleurs, les stratégies et plans d'action « plaidoyer » et « genre » doivent pleinement s'intégrer mais également contribuer aux orientations stratégiques plus globales. En amont de l'élaboration de la Stratégie AVSF 2030, il est donc recommandé de mieux schématiser les liens entre ces différentes stratégies, aussi bien en matière de processus d'élaboration (*top down / bottom up*) que de leur prise en compte dans les actions d'AVSF à différents niveaux. Une autoévaluation du processus précédent AVSF 2025 pourra être réalisée en interne afin d'éventuellement simplifier les choses et prioriser les documents à élaborer ainsi que qu'ajuster leur format.

Bien que les résultats soient globalement très positifs, certaines CN d'AVSF considèrent qu'elles manquent de temps et/ou de compétences pour formuler de nouveaux projets (Equateur, Sénégal, etc.). Cette situation est notamment liée à la charge de travail des CN dans la gestion quotidienne et le suivi des projets déjà en cours. **Il est donc recommandé de mener une petite consultation en ligne auprès des CN pour identifier les besoins et solutions possibles pour améliorer les capacités de prospection et de formulation de projets. Si cela s'avère possible et pertinent, la prochaine CPP pourrait financer du temps d'appui à la prospection au sein de quelques CN jugées à risque ou en tension.**

## 5.2. Résultat 5 : AVSF consolide des alliances institutionnelles fortes...

### **Contexte et justification**

Afin de renforcer son action et de porter les valeurs qu'elle défend, AVSF a fait le choix du collectif depuis de nombreuses années, à travers le rapprochement de structures proches positionnées sur les mêmes domaines d'intervention et partageant sa vision du développement. Ainsi, la Vision AVSF 2025 indique comme ambition de « *consolider ses alliances dans le cadre des groupes et réseaux déjà existants pour des complémentarités de compétences, renforcer son influence collective, mais également gagner en visibilité et capacité de lobbying auprès de bailleurs internationaux et partenaires financiers, publics ou privés* ».

AVSF est ainsi un membre actif du Groupe initiatives (Gi), collectif d'associations professionnelles de solidarité internationale né en 1993 d'une volonté de partage d'expériences, et qui font aujourd'hui l'hypothèse « *qu'[elles] progresseraient mieux ensemble que séparément et qu'[elles] peuvent dépasser [leurs] différences et [leurs] concurrences en se fixant des défis communs et des enjeux partagés* ». Le réseau compte aujourd'hui 13 associations membres : AVSF, Gret, Grdr, le Partenariat, AgriSud international, Solthis, Inter Aide, APDRA, Ciedel, ESSOR, Geres, ID et Iram. Parmi ces structures, AVSF est particulièrement proche du Gret avec lequel une démarche d'alliance spécifique est en cours.

Avec une entrée plus thématique et technique dans le domaine spécifique de l'élevage et de la santé animale, AVSF est aussi membre et co-fondateur de VSF-International, dont l'objectif est de produire et partager des connaissances et apprentissages de bonnes pratiques, à travers des groupes de travail thématiques (One Health, ACSA, rage) et support (*fund raising*, sécurité, plaidoyer). Constitué il y a une vingtaine d'année, le réseau qui comptait initialement 5 structures est aujourd'hui composé de 13 VSF (Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, France, Irlande, Italie, Pays-Bas, Portugal, République Tchèque, Suède, Suisse) qui se rejoignent sur leurs positionnements relatifs à la santé animale, malgré une diversité de situations entre les membres (ONG de tailles et de budgets très différents).

Plus spécifiquement dans le domaine de l'agroécologie, AVSF a co-créé en 2016 avec le Gret, Agrisud et le CARI, le Groupe de travail sur les transitions agroécologiques (GTAE) qui s'est donné pour objectif de construire une méthodologie commune pour l'évaluation des pratiques agroécologiques. Depuis

février 2020, les actions du GTAE s'inscrivent dans le cadre du projet OSCAR (financement AFD, 2020-2023).

AVSF est membre de Commerce équitable France (CEF) depuis 2012 en tant qu'Organisations de solidarité internationale. AVSF est un membre actif de CEF qui participe régulièrement aux échanges et partage des idées et positions sur différents sujets. Le rôle et l'implication d'AVSF dans les activités de CEF est salué par sa déléguée générale. Par ailleurs, AVSF et CEF ont monté un consortium pour la mise en œuvre du programme Equité 1 en Afrique de l'Ouest (2016-2018) qui a globalement été un succès. CEF et AVSF sont à nouveau associés pour la mise en œuvre du programme Equité 2.

Dans le cadre de la dernière CP, en 2016, un rapprochement institutionnel avec les partenaires péruvien et équatorien s'est concrétisé par l'intégration de PROGRESO et CESA au « Groupe AVSF » (devenu Groupe MOABI) initialement constitué d'AVSF et de TERO et dont l'objectif est d'identifier, formuler et mettre en œuvre des programmes de développement rural, fournir des services et expertises, créer des entreprises à vocation sociale, réaliser des études, des publications, et dialoguer avec le secteur public et privé.

### Activités et réalisations

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 13 : Deux nouveaux accords institutionnels avec VSF-Int et le GI et/ou certains de leurs membres sont trouvés et mis en œuvre et le « Groupe Solidaire (ex-AVSF) » intègre de nouveaux membres.</b>		
A15 : Appui/conseil technique et financier aux équipes terrain pour consolider les accords bilatéraux et multilatéraux de transition institutionnelle d'AVSF dans les PRI avec nos partenaires historiques au Pérou et en Equateur	100%	Tranche 1 : AG MOABI en Equateur en nov. 2019 (missions du Président, du DG, de la DAF et de la DT) Tranche 2 : Mission du DG au Guatemala et en Equateur en nov. 2021 (consolidation partenariat avec SANK et CESA). Atelier régional AVSF Amérique Latine en avril 2022.
A16 : Renforcement du "groupe solidaire ex-AVSF" international dans ses accords de fonctionnement, modalités d'animation, de communication et identité commune et dans son ouverture à de nouvelles structures	90%	Tranche 1 : AG réalisée en nov. 2019 avec élaboration d'une feuille de route de consolidation 2020. Atelier régional Andes MOABI AVSF en mars 2020 à distance (impact CoVid) puis réunions de suivi. Tranche 2 : 3 réunions MOABI en distanciel avec les membres en 2021 et AG en distanciel en avril 2022.
A17 : Des accords de régulation de la concurrence sont mis en place et consolidés au sein des réseaux GI et VSF-International et des modalités de rapprochement entre certaines ONG de ces réseaux sont étudiées et éventuellement mise en place.	100%	Tranche 1 : Echanges et multiplication des collaborations entre ONG du GI (11 collaborations en 2019). Rapprochement institutionnel AVSF-GRET en cours d'étude. AG VFS International à Dublin en 2019. Mise en place comité de coordination trimestriel VSF. Tranche 2 : Mise en œuvre du chantier de rapprochement AVSF-GRET (CoPiL, ateliers, etc.). Poursuite des échanges au sein du GI et de VFS Int pour réguler la concurrence et favoriser les consortiums.

La 4<sup>ème</sup> Assemblée Générale du « groupe solidaire ex-AVSF » s'est tenue à Quito, Equateur, les 20 et 21 novembre 2019 en présence du Président, du Directeur Général, de la Directrice Administrative et Financière et de la Directrice Technique d'AVSF, aboutissant à l'élaboration d'une feuille de route de consolidation pour l'année 2020.

Conformément à la recommandation de la dernière évaluation, le nom du "groupe AVSF" a été modifié à cette occasion pour éviter que les membres soient perçus à tort comme des "filiales" d'AVSF et se nomme désormais « Moabi ». Dans le communiqué de presse de décembre 2019, Frédéric Apollin (DG), explique ce choix : « nous avons adopté le nom d'un des plus grands arbres des forêts tropicales humides d'Afrique et qui est aussi l'objet de tous les trafics. Ce faisant, nous voulons illustrer tant notre

*volonté de constituer un réseau fort et ouvert à l'international que d'ancrer résolument notre action vers des dynamiques de développement durable qui protègent l'environnement et une biodiversité aujourd'hui menacée. ».*

Autre évolution abordée lors de l'AG de 2019, la décision du groupe « *d'intégrer de nouvelles institutions d'Amérique latine (...) mais aussi d'Afrique* », ce qui n'a pas encore été réalisé. Les activités au sein du groupe en 2020 et 2021 se sont ainsi centrées sur le suivi de la feuille de route de consolidation du Groupe dans les Andes à travers plusieurs rencontres à distance dans un contexte de crise COVID19, et une nouvelle AG a été tenue, également à distance, en avril 2022.

Le Groupe Moabi est néanmoins « en pause » depuis plusieurs mois du fait, d'une part du rapprochement en cours entre AVSF et le GRET, et d'autre part des difficultés financières importantes du partenaire CESA en Equateur.

### **Concernant les réseaux d'ONG du Nord, AVSF est restée très mobilisée au sein de ses réseaux historiques Groupe Initiatives et VSF-International.**

AVSF a ainsi contribué à la mise en place du réseau « Initiative Fleuve Sénégal » (IFS) avec 5 autres associations de solidarité internationale françaises (dont 5 membres du GI) intervenant dans le Bassin du Fleuve Sénégal (BFS), en vue de « *rechercher des synergies dans leurs actions et d'exercer une plus grande influence dans la promotion des initiatives décentralisées* ». Dans ce cadre, 2 ateliers d'échange internes ont été organisés en 2020 et 2021 pour analyser le contexte, présenter les interventions des membres sur le territoire, échanger autour des enjeux du BFS et définir des axes de travail sur lesquels les membres de l'IFS pourront s'investir. Ce travail a donné lieu à l'organisation d'un atelier multi-acteurs (institutions régionales et nationales, élus locaux, OSC, bailleurs de fonds, ...) en octobre 2021 à Bakel, dont l'objectif était d'identifier des priorités communes, dégager des pistes de collaboration et définir un plaidoyer en faveur du BFS.

Sur la thématique des transitions agroécologiques, les travaux du GTAE se poursuivent avec la négociation en cours avec la recherche sur le dispositif de rédaction de l'ouvrage « Mémento de l'agroécologie », en parallèle du test de sa mise en pratique sur 10 terrains pilotes, en vue de sa publication est début 2023 sous forme d'un guide de mesure des performances agroécologiques et environnementales.

**Plus largement au niveau du Groupe initiatives, les membres ont confirmé leur volonté de rapprochement avec l'adoption en AG (juin 2022) du 3<sup>ème</sup> cadre de coopération pour la période 2022-2025 présentant 15 engagements collectifs de mutualisation** (échanges techniques et mise en commun de moyens), capitalisation, production en commun (démarche RSO, consortia, collaboration des équipes pays), plaidoyer (et communication), et visibilité. AVSF a également contribué à la réflexion du réseau sur le montage des projets en consortia à travers la publication de la revue Traverses<sup>15</sup> n°49 « Le consortium : outil pertinent ou piège à haut risque ? » co-pilotée avec le Geres. **11 collaborations sont ainsi en cours entre ONG du GI sous forme de consortia de co-exécution de projets.** AVSF est ainsi dans le consortium du projet « Trois Frontières (3F) » démarré en 2018 dans la zone transfrontalière du Burkina Faso, du Mali et du Niger, qui a pu être monté en gré à gré avec l'AFD grâce au positionnement commun et à la complémentarité des membres du GI (IRAM, CIEDEL, Gret et AVSF).

**Cependant, le positionnement collectif reste parfois un défi pour les membres du groupe qui peuvent se retrouver en situation de concurrence pour l'obtention de financements**, à l'image de l'appel à projets crise et sortie de crise « appui à la sécurité alimentaire, à la nutrition et soutien aux filières protéines végétales dans les pays de la grande muraille verte » de l'AFD (2022), pour lequel un positionnement commun n'a pas pu être trouvé au sein de certains membres du groupe souhaitant se positionner.

**En parallèle, une réflexion a été initiée pour le rapprochement d'AVSF et du Gret, avec la mise en place d'un comité de pilotage et d'un comité de coordination**, la réalisation d'une étude des financements européens et la tenue de 15 ateliers d'interconnaissance et de co-constructions thématiques (12) et institutionnels (3). Ce rapprochement aboutirait en 2023 avec la mise en place d'un

---

<sup>15</sup> La revue Traverses, publiée par le Groupe Initiatives, accueille des documents de travail, issus de la littérature grise, de capitalisation d'expériences ou de recherche, qui offrent un intérêt particulier en termes de démarches d'intervention, sur les plans de la stratégie et des méthodes.

protocole d'accord pour la mutualisation de ressources humaines et financières, et la création d'une association tierce (avec un budget propre et une équipe restreinte) qui porterait des chantiers en commun tels que l'investissement et la prospection sur de nouveaux secteurs d'activité, la mise en place de "lab innovations", la gestion de la sécurité des équipes sur le terrain, etc.

**Malgré ces avancées en termes de rapprochement au niveau des sièges, les alliances entre membres du GI ne semblent pas toujours aussi évidentes au niveau du terrain.** Ainsi, en dehors des projets menés en consortium mentionnés ci-dessus, les coordinations nationales semblent avoir plus de relations de partenariat avec des structures locales ou nationales qu'avec les membres de ses réseaux internationaux. Ainsi par exemple au Togo, le réseau de partenaires privilégiés d'AVSF compte des structures comme le GPRV (Groupements des Vétérinaires Privés), l'ICAT (Institut de Conseil et d'Appui Technique), INADES Formation, RAFIA ; et le premier partenariat opérationnel avec le Gret démarre avec le programme PALCC II, le Gret assurant la coordination des 8 consortia du programme, et AVSF étant chef de file de l'un d'eux.

**Par ses contributions financières et la mobilisation de ses équipes, AVSF reste un des principaux moteurs du réseau VSF-International, redynamisé sur la période de la CP précédente** (via notamment l'organisation d'un atelier du réseau en 2018 à Bruxelles visant à cadrer les actions, stratégies et montage institutionnel du réseau). D'un point de vue technique, AVSF a notamment contribué aux actions de plaidoyer du réseau (voir Résultat 7), notamment sur la reconnaissance des ACSA (*policy brief* produit en 2018) et l'approche One Health (*policy brief* produit en 2020) en lien avec l'OMSA (ex-OIE) et la FAO ainsi que sur les actions d'élevage en situation d'urgence (*policy brief* produit en 2020) et la relation élevage et conservation de la biodiversité.

D'un point de vue fonctionnel, AVSF a fortement participé au chantier sur la gestion de la sécurité des équipes, avec une première formation à destination des équipes des sièges tenue dans les bureaux d'AVSF à Nogent (2019), une formation en ligne pour les équipes de terrain (250 participants du réseau) et une 3ème formation est prévue en fin d'année au Togo pour une mise en pratique. D'un point de vue opérationnel, VSF-International a mis en place un comité de coordination trimestriel en charge de réguler la concurrence, de coordonner la prospection et de favoriser la constitution de consortia entre ses membres. Cependant, pour l'instant, les membres du réseau sont plutôt dans une logique de répartition géographique, et rares sont les pays où plusieurs membres interviennent (Mali, Ethiopie et Sénégal notamment), et rarement en tant que partenaires directs.

Au sein de CEF, AVSF a activement participé à l'actualisation de la Stratégie 2020-2023 de CEF. AVSF s'est aussi beaucoup impliqué dans les échanges avec l'AFD sur sa stratégie et feuille de route sur le Commerce équitable. Ils ont notamment contribué à renforcer la place du commerce équitable dans le nouveau PRCC de l'AFD. AVSF et CEF copilotent également le programme Equité 2 qui se déroule globalement bien.

### **Bilan évaluatif et recommandations**

**De manière générale, l'implication d'AVSF dans les réseaux de partenaires et sa contribution aux dynamiques et actions collectives sont élevées, la structure étant plusieurs fois identifiée comme « moteur », « principal contributeur », « très réactive », « particulièrement dynamique », « très engagée » par les responsables de ces réseaux. Le bilan de ce résultat est donc globalement positif.**

Cependant, la dynamique de réseau et l'opérationnalisation d'alliances institutionnelles est un travail de long terme, et les initiatives engagées ces dernières années nécessitent la poursuite de l'investissement des équipes d'AVSF.

**En premier lieu, il nous semble que la priorité est à donner à la finalisation du processus de rapprochement avec le Gret**, qui va inévitablement impacter le positionnement d'AVSF au sein de ses différents réseaux.

En fonction de l'orientation prise pour cette nouvelle alliance et sa formalisation, la dynamique du groupe Moabi pourra être relancée, et la réflexion concernant son élargissement aux pays africains pourra être poursuivie et mise en œuvre.

**Concernant les réseaux GI et VSF-I, un certain décalage est constaté entre les relations des structures au niveau de leurs sièges et dans les pays d'intervention. Ainsi, il nous semblerait intéressant, en dehors du cadre des projets menés en consortium, d'animer des échanges plus**

globaux entre les coordinations nationales des structures présentes dans un même pays afin de développer une pratique de partage, autant sur des aspects techniques, méthodologiques que fonctionnels. En complément, ces instances de partages pourraient être alimentées ponctuellement par des contributions des sièges et/ou des têtes de réseaux en vue de renforcer la connaissance et l'appropriation de ces réseaux et de leur action par les équipes pays et d'en améliorer la perception de leur plus-value.

## 6. Evaluation de l'Objectif spécifique 3 « Nourrir les positions françaises dans les domaines de compétences d'AVSF »

---

### 6.1. Résultat 6 : L'impact, les expertises, analyses et argumentaires d'AVSF et de ses partenaires sont mieux capitalisées pour diffusion interne et communication...

---

#### Contexte et justification

Pour une ONG de développement tel qu'AVSF, la capitalisation de son expertise, de ses analyses et de ses projets est à la fois une nécessité et un défi complexe. Les équipes sont souvent mobilisées sur de nombreux dossiers en parallèle et peuvent manquer de temps (et de compétences) pour élaborer de bons documents de capitalisation et de communication. Dans le même temps, les équipes AVSF mais aussi celles des partenaires, des pouvoirs publics et des instances internationales, sont déjà « submergées » de travail, de réunions et d'ateliers, et de documents de tous types à lire. Nous vivons une époque d'abondance documentaire et informationnelle qui réduit drastiquement le temps disponible et la patience des gens pour lire des documents.

Dans ce contexte, la capitalisation au sein d'AVSF se doit d'être qualitative et pertinente pour les équipes AVSF, les partenaires et les autres acteurs du secteur.

Pour ce faire, AVSF dispose depuis longtemps des **Editions Ruralter**<sup>16</sup> accessibles gratuitement sur internet. Elles visent « à améliorer les pratiques des acteurs du développement rural, par la capitalisation et la diffusion de pratiques, de références technico-économiques et d'apprentissages méthodologiques validés par AVSF ou ses partenaires en coopération, à partir d'expériences de terrain. » On y trouve en particulier trois collections :

- **Metodológica** : des propositions méthodologiques sous forme de guides méthodologiques et pédagogiques.
- **Praxis** : des références techniques ou technico-économiques issues d'actions innovantes et validées dans des programmes de développement rural, agricole et de l'élevage.
- **Etudes et témoignages** : Des capitalisations d'expériences et des témoignages dans le domaine du développement rural, de même que des études, analyses et articles qui présentent des innovations dans le domaine de l'appui aux agricultures paysannes.

Les premiers documents en ligne datent de 1999, soit plus de 20 ans de capitalisation disponible en ligne. En septembre 2022, on recense 216 documents publiés et accessibles aux Editions RURALTER. AVSF est certainement l'une des rares ONG françaises à avoir maintenu et entretenu aussi longtemps un tel système de capitalisation de ses expertises et expériences.

AVSF dispose également de comptes sur les principaux réseaux sociaux permettant de diffuser de l'information : Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram et Youtube. Par ailleurs, AVSF contribue à d'autres publications diffusées via certains réseaux et partenariats : VFS International, Coordination Sud, GTAE, etc.

Dans sa Vision AVSF 2025, l'association considère implicitement la capitalisation, non pas comme une fin, mais comme un moyen, de diffuser des innovations, de renforcer des partenaires, de faire du plaidoyer, etc.

---

<sup>16</sup> <https://www.avsf.org/fr/editionruralter>

### Activités et réalisations

Le Résultat 6 renvoie à l'indicateur 14 qui prévoit « Au moins 24 contributions produites par AVSF ou en collectif, diffusées et communiquées en France et à l'international. ». Le tableau suivant présente une synthèse des activités prévues et réalisées au cours de la CPP 2019-22 :

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 14 : Au moins 24 contributions produites par AVSF ou en collectif (notes de positionnement, argumentaires et propositions, fiches d'actions innovantes, capitalisations croisées), diffusées et communiquées en France et à l'international.</b>		
A18 : Production de 4 documents de capitalisation transversale concernant les enseignements et méthodes sur les domaines prioritaires de la convention ; de 12 autres documents courts de capitalisation et communication sur des innovations ou processus de changement d'échelle ou d'incidence politique au Sud ; de 8 policy briefs sur les sujets d'expertise d'AVSF ; d'au moins 4 rapports d'évaluations d'impacts des actions d'AVSF.	90%	Tranche 1 : 4 documents de capitalisation transversale, 9 fiches « action innovante », 2 Policy Brief. Tranche 2 : 3 fiches « action innovante », 1 guide information et plaidoyer, 2 notes de positionnement. Sur le site avsf.fr : 39 documents.
A19 : Implication active dans l'animation et les travaux d'études et productions de références de plusieurs réseaux de capitalisation/construction de propositions de la société (GTAE, commissions C2A, et Cofri AFD de Coordination Sud ; GI ; CEF ; VSF-International ; Inter-Réseaux)	100%	Tranche 1 : Contributions à 3 Notes de Coordination Sud avec la C2A, contributions au Guide méthodologique du GTAE (Mémento pour l'évaluation de l'agroécologie), 2 Policy Briefs de VSF International, co-production de 3 posters ou documents d'analyse avec VFS-Int, co-production poster avec CEF-ATIBT et Kinomé sur les systèmes cacaoyers agroforestiers. Tranche 2 : Co-coordination production revue Traverses n° 49 et n°50 du GI, contribution à la revue Grain de Sel N°81 d'Inter-réseaux.
Activité 20 : Diffusion auprès de la société civile (en particulier via GI, Coordination Sud, VSF-Int et GTAE) et 2 diffusions de capitalisation avec les pouvoirs publics (AFD, MAA, MEAE, MTES)	100%	Tranche 1 et 2 : Diffusion des publications via sites internet AVSF et réseaux, réseaux sociaux, etc.
Activité 21 : Organisation de 8 séminaires d'échange, apprentissage et formation collectifs interne aux équipes d'AVSF et de ses partenaires dans les PMA prioritairement et sur les grands domaines de la convention et/ou d'autres domaines à enjeu prioritaire (Jeunes, Genre, biodiversité)	80%	Tranche 1 : 1 atelier de formation « Analyse Effets-Impact actions d'AVSF » (Côte d'Ivoire, juin 2019), 1 atelier de construction boîte à outils gestion des OP (France, déc. 2019), 1 Webinar formation sur la boîte à outils (oct. 2020), 1 Webinar formation « L'agroécologie pour sortir des pesticides (déc. 2020). Tranche 2 : Plusieurs webinaires courts (Genre, Pastoralisme) et ateliers (One Health) prévus en 2022.
Activité 22 : Organisation d'une évaluation ex-post par an d'une action emblématique d'un des domaines prioritaires de la CPP	0%	Tranche 1 : mission d'évaluation ex-post de 20 ans d'action en Santé animale au Cambodge reportée (impact Covid). Tranche 2 : évaluation reportée (impact Covid).

### Activités et bilan évaluatif

De manière générale, la capitalisation des expériences, expertises et positions d'AVSF est très bonne. A travers les Editions RURALTER, l'association dispose d'une bibliothèque documentaire très complète sur plus de 20 ans de projets. Au cours de la période 2019-2022, AVSF a activement contribué à diverses publications collectives et également publié de nombreux documents intéressants sous les collections RURALTER.

Entre 2019 et 2022, 39 documents ont été publiés en ligne sur le site avsf.org. Les fiches « action innovante » sont les plus nombreuses (13) suivies par les guides techniques et/ou méthodologiques (9) et par les études et capitalisations d'expérience AVSF. Les Notes du Sud (3) sont des 4 pages publiés par Coordination Sud. Le Policy brief est une publication de VSF International. Les actes d'ateliers concernent 2 évènements (ateliers) qui ont eu lieu en novembre 2017 et 2018.

En réalité, sur la période 2019-2022, AVSF a produit bien d'autres documents dont une grande partie est accessible sur le site internet :

- 17 communiqués de presse sur des sujets très divers ;
- 14 revues Habbanae, le magazine des donateurs d'AVSF ;
- 43 vidéos (période non déterminée) ;
- Des dizaines d'actualités sur les projets et autres ;
- Des centaines de postes et actualités sur les réseaux sociaux ;
- 4 Notes de positionnement AVSF sur les thématiques : transitions agroécologiques et agricultures paysannes (juillet 2019) et filières agricoles équitables et durables (juillet (2019), élevages paysans (mai 2021), santé animale et santé publique vétérinaire (juillet 2021) ;
- 4 rapports annuels d'activité ;
- Etc.

Par ailleurs, AVSF a contribué à plusieurs publications collectives de grand intérêt telles que le Mémento pour l'évaluation de l'agroécologie (GTAE, 2019), Mise en œuvre du concept ONE HEALTH dans les pays du Sud (VFS Int, 2020), Traverses n° 49 du GI - « Le consortium : outil pertinent ou piège à haut risque ? » (2021) et Traverses n° 50 – « Quelles synergies d'intervention dans le Bassin du fleuve Sénégal ? » (2022), revue Grain de Sel N°81 d'Inter Réseaux « Partenariats entre producteurs et entreprises agro-alimentaire » (2021), publications de Coordination Sud (Les Notes du Sud), etc.

**Ainsi, bien que les résultats détaillés de l'activité 18 de la CPP 2019-22 n'aient pas tous été atteints (nombre de chaque type de publication), le bilan est tout de même très favorable sur cette CPP 2019-22, tant en termes quantitatifs que qualitatifs.** On note par exemple des publications originales et très intéressantes pour les praticiens, telles que la capitalisation croisée (Madagascar, Togo, Honduras) « Les dispositifs d'appui aux transitions agroécologiques : du transfert de technologies à la dynamisation de processus locaux d'innovation », le Guide de formation « L'agroécologie pour sortir des pesticides - Réduire l'utilisation et les risques des pesticides et produits vétérinaires par des pratiques alternatives viables. » ou encore le Mémento pour l'évaluation de l'agroécologie.

Un point d'attention qui ne relève pas uniquement de la responsabilité d'AVSF : le site internet du GI est peu alimenté en publications de ses membres. Au total, on n'y trouve que trois publications d'AgriSud et une publication de l'IRAM. Il s'agit peut-être d'un choix éditorial d'AVSF ou bien d'un manque de temps des membres du GI pour actualiser cette section « publications des membres ».

Au titre de l'activité 21, AVSF a organisé plusieurs ateliers et webinaires d'échanges, d'apprentissage et de formation de ses équipes et partenaires sur des domaines importants tels que l'analyse des effets-impacts des actions (prestation TERO), la gestion des OP, l'agroécologie, le genre, le pastoralisme ou encore l'approche One Health. L'organisation de séminaires en présentiel a notamment été freinée par les restrictions Covid-19.

Enfin, le cadre logique de la CPP prévoyait l'organisation d'une évaluation ex-post par an (soit 4 au total) d'une action emblématique d'un des domaines prioritaires de la CPP. A ce jour, la seule évaluation qui avait été programmée en 2020 (20 ans d'action en santé animale au Cambodge) a été reportée en



2020 puis en 2022. Il s'agit de l'un des rares objectifs de la CPP à ne pas avoir été atteint. AVSF l'explique en partie par les restrictions Covid-19 importantes et longues dans certaines régions et pays (Asie, Amérique latine, Madagascar) et par un accroissement important des zones rouges, notamment au Sahel. En mobilisant des enveloppes de l'ordre de 50 000 € par évaluation pour recruter des consultants ou un bureau d'études spécialisé, il aurait sans doute été possible de réaliser au moins une partie de ces évaluations sur des domaines prioritaires de la CPP.

### **Recommandations**

**Nous n'avons pas de recommandation spécifique à faire à AVSF en matière de capitalisation et de diffusion. La pertinence et la qualité des productions n'est plus à démontrer.** Pour le grand public, peut-être serait-il utile de produire davantage de vidéos courtes permettant d'illustrer les réalités de terrain et de mettre en valeur certains projets et innovations d'AVSF ?

**Evidemment, la prochaine CPP devra poursuivre ses appuis à la capitalisation des expériences et expertises d'AVSF. Le temps nécessaire pour ces travaux est peu ou pas financé par les projets, ce pourquoi la CPP constitue un outil adapté pour renforcer ces aspects.**

**En matière d'apprentissages et de formations, AVSF pourrait certainement mieux structurer son offre de formation interne en consultant largement ses plus de 280 employés dans 23 pays.** Avec l'accroissement du volume d'activités et les résultats positifs d'AVSF ces dernières années, il paraît envisageable de recruter ou nommer une personne au siège qui serait, entre autres, chargée de recueillir les besoins de formation en interne et de planifier / piloter l'organisation de séminaires et de formations à distance (webinaires). Les thématiques d'intérêt ne manquent pas : positions AVSF, agroécologie, genre, One Health, IRI-DPOP-PRC, suivi des effets et impacts, etc. Là encore, la CPP devrait continuer de contribuer à la formation et au renforcement de capacités des RH d'AVSF.

Comme cela a déjà été proposé dans les recommandations du Résultat 3, **nous suggérons à AVSF de réaliser un exercice et un document de capitalisation relatif à ses approches, méthodes et outils de renforcement institutionnel des OP.**

## **6.2. Résultat 7 : AVSF renforce sa participation dans des espaces de dialogue politique en France puis à l'international...**

---

### **Contexte et justification**

Compte tenu de la dimension internationale des défis auxquels sont confrontées les populations du Sud ciblées par les interventions d'AVSF (changement climatique, insécurité alimentaire et nutritionnelle, etc.) et convaincue que les leviers d'action pour le développement se situent ainsi au niveau politique et international, AVSF se positionne, en complément de son action directe en faveur des populations du Sud, sur des actions de plaidoyer et de dialogue politique. AVSF souhaite ainsi « *porter haut et fort ses valeurs et ses propositions* » (Vision AVSF 2025), au Nord comme au Sud, en dénonçant les politiques qu'elle considère défavorables aux populations paysannes du Sud et en formulant des propositions concrètes pour l'amélioration de leur situation.

Dans ce sens, AVSF se donne pour objectifs de i) influencer les politiques locales et nationales au Sud via les équipes terrain, ii) renforcer ses partenaires Sud dans leurs actions de plaidoyer à travers la formation et un appui technique et financier, iii) nourrir les positions françaises et internationales (Etat, collectivités) dans des domaines spécifiques en alliance avec nos pairs et iv) sensibiliser, mobiliser, et interpeller un public ciblé en France à travers des prises de paroles, des campagnes, des événements.

Le positionnement d'AVSF ici est de contribuer à un plaidoyer « technique » dans ses domaines d'intervention (TAE et agricultures familiales, élevage et santé animale, filières durables et équitables), en alimentant les orientations des collectifs auxquels elle contribue, au Nord comme au Sud, par la capitalisation des actions qu'elle met en œuvre sur le terrain, en vue d'élaborer un plaidoyer au plus près des réalités de ces populations et répondant au mieux aux enjeux et problématiques auxquels elles sont confrontées.

Dans sa vision 2025, AVSF ambitionne ainsi de maintenir et de développer son positionnement en tant qu'« *acteur fort d'un plaidoyer militant, porteur de solutions en faveur des agricultures paysannes et des transitions des systèmes agricoles et alimentaires (...)* [et] *développe ainsi le dialogue politique auprès*

des instances politiques, associatives, professionnelles, administratives, financières, nationales, européennes et du Sud (...), et internationales. ».

### Activités et réalisations

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 15 : Dialogue et influence sur au moins 5 sujets auprès des pouvoirs publics français et des institutions internationales (agricultures paysannes et agroécologie, sécurité alimentaire et nutritionnelle, commerce équitable, dispositifs de santé animale, pastoralisme, financement de la coopération) dans au moins 5 espaces français et internationaux.</b>		
A23 : Appui à la participation d'au moins 8 représentants d'OSC du Sud à des espaces et événements français et internationaux de débat, prise de parole et incidence politique (Quinzaine du Commerce Equitable, Alimenterre, Festival des solidarités, CSA/CSM, OIE...).	15%	Tranche 1 : Participation du Coordinateur des programmes d'ADESSAH (partenaire malien d'AVSF) aux conférences de la campagne Alimenterre et Festsol. Aucune autre participation (impact Covid)  Tranche 2 : Aucune autre participation (impact Covid)
A24 : Appui aux sociétés civiles du Sud dans 15 processus ou actions de défense et promotion des agricultures familiales et transitions agroécologiques et d'incidence sur les politiques publiques	100%	Tranche 1 : 7 processus de plaidoyer et d'incidence politique de partenaires du Sud appuyés (Cambodge, Honduras, Madagascar, Sénégal, Mali, etc.)  Tranche 2 : 11 processus de plaidoyer et d'incidence politique de partenaires du Sud ont été appuyés (Haïti, Sénégal, Côte d'Ivoire, Madagascar, Equateur, etc.).
A25 : Participation active d'AVSF aux espaces de dialogue stratégique avec les pouvoirs publics français, les entreprises et la recherche dans les domaines prioritaires du programme (GISA, COSTEA, Comité de suivi du Plan national d'appui au Commerce Equitable)	100%	Tranche 1 : AVSF s'est impliqué de façon régulière et soutenue dans 3 espaces de dialogue avec les pouvoirs publics (GISA/CSA, COSTEA, OIE) pour porter l'expertise et les positions des collectifs d'ONG dans lesquels elle est impliquée (C2A, GTAE et VSF International). Principaux domaines : agroécologie, élevage paysan et One Health, ACSA, zoonoses.  Tranche 2 : AVSF s'implique de façon régulière et soutenue dans 4 espaces de dialogue avec les pouvoirs publics : GISA, COSTEA, SNDI, PREZODE.

Afin de mettre en place et de suivre sa **stratégie de plaidoyer**, AVSF a élaboré et partagé en interne une méthodologie cadrant la démarche, en vue de s'assurer d'une compréhension commune des objectifs et de définir les différentes étapes à suivre, pour lesquelles des outils et exemples mobilisables sont proposés.



Figure 11. Etapes du cycle d'émergence d'une stratégie de plaidoyer

Au  
des

niveau du siège,  
réunions

stratégiques sur les aspects de plaidoyer sont organisées dans chaque département technique pour identifier les sujets sur lesquels AVSF souhaite se positionner. Ces éléments sont ensuite consolidés au niveau d'un plan d'action global annuel précisant pour chaque thématique les objectifs fixés, les activités prévues, les alliés (réseaux, structures) avec lesquels intervenir, le référent en interne et les éventuels appuis externes à mobiliser. Ce plan d'action est enfin partagé avec un comité de plaidoyer (direction et administrateurs), qui le valide.

Les orientations du plaidoyer d'AVSF sont formalisées dans les notes de positionnement produites dans les différents domaines d'intervention, qui sont partagées avec le conseil d'administration et les équipes de terrain.

Au Sud, la même démarche est entreprise avec les coordinations nationales, qui élaborent en lien avec le siège un plan d'action plaidoyer annuel spécifique (en 2022 : Togo, Mali, Sénégal, Madagascar). Les séminaires organisés en interne sont également l'occasion d'échanger sur les orientations de plaidoyer et de renforcer les interactions entre les différents terrains et le siège, à l'image de l'atelier Afrique de l'Ouest organisé en mai 2022 au Togo, lors duquel un focus sur les actions de plaidoyer à l'échelle régionale a été réalisé.

En termes de réalisation, **la période de la CPP a été fortement impactée par la pandémie de Covid19 qui a considérablement limité la tenue de grands événements et les possibilités de déplacements internationaux. Sur un objectif initial de participation 8 représentants d'OSC du Sud à des espaces et événements français et internationaux, une seule participation a pu être appuyée.** En effet, une seule mission a pu être organisée en France en 2020 pour la participation du coordinateur des programmes d'ADESSAH (partenaire malien) aux conférences organisées dans le cadre de la campagne AlimenTerre et Festisol. Cette visite a été l'occasion de rencontrer les Directions des Divisions Agriculture, Développement rural et Biodiversité et Vulnérabilités et Crises de l'AFD sur la situation socio-politique et l'insécurité au Nord-Mali.

**Dans les pays d'intervention cependant, AVSF a pu maintenir son engagement auprès de ses partenaires dans l'appui aux actions de plaidoyer et d'incidence sur les politiques publiques dans ses domaines de compétences et d'action.** A titre non exhaustif, le tableau ci-dessous présente les principales actions menées dans ce sens dans les différents domaines d'intervention, la majorité du temps au sein de collectifs nationaux auxquels participent les coordinations nationales d'AVSF.

**Tableau 6. Principales actions de plaidoyer et d'incidence politique menées dans les pays du Sud**

<b>Transitions agroécologiques</b>	<p><u>Mali</u> : Prise en compte des agricultures familiales et la transition agroécologique dans la stratégie nationale de développement agricole.</p> <p><u>Sénégal</u> : Soutien à la Plateforme d'ONG et d'OP DyTAES (Dynamique pour une transition Agroécologique au Sénégal) pour un plaidoyer en faveur de politiques de transition agroécologique et au Groupe multi-acteurs alimentation scolaire pour le développement des cantines.</p> <p><u>Ghana</u> : soutien à la mobilisation de la Plateforme CE au Ghana (FTGN) dans la région du West Akyem, pour éviter la déforestation des zones cacaoyères au profit des exploitations aurifères (prises de parole médias...).</p> <p><u>Madagascar</u> : soutien à la participation de Symabio (Syndicat Malgache du Bio) au Comité national biologique (CNABIO) pour veiller à la bonne mise en œuvre de la Loi sur l'agriculture bio adoptée par le Parlement en 2020.</p> <p><u>Cambodge</u> : Reconnaissance des agricultures familiales dans les politiques agricoles.</p> <p><u>Haïti</u> : Appui à l'organisation d'un colloque national organisé par le MPP pour informer et lutter contre les accaparements des terres agricoles (mars 2021).</p>
------------------------------------	---

<p><b>Santé animale et élevage</b></p>	<p><u>Sénégal</u> : participation d'AVSF aux réunions du CRAFS pour défendre le foncier pastoral en vue de l'adoption du code pastoral et participation au forum régional sur la sécurisation du foncier pastoral (Ndaména).</p> <p><u>Mali</u> : appui à la dynamique d'intégration et d'opérationnalisation de l'approche One Health dans les politiques publiques (animation du Comité de suivi interministériel et participation au sous-groupe élevage des Partenaires Techniques et Financiers).</p> <p><u>Madagascar</u> : Reconnaissance des APPSA (Agent de Proximité en Production et Santé Animale), validation de leur cursus national et amélioration de leur cadre de travail.</p>
<p><b>Filières durables et équitables</b></p>	<p><u>Afrique de l'Ouest</u> : Appui aux plateformes nationales du commerce équitable pour la mise en œuvre de leurs activités de plaidoyer.</p> <p><u>Côte d'Ivoire</u> : Les stratégies nationales ivoiriennes et les standards des certificateurs promeuvent et soutiennent l'adoption de pratiques AE par les petits producteurs de cacao, soutien au Réseau Ivoirien du Commerce Équitable (RICE) dans son dialogue avec les pouvoirs publics, Europe et CCC (Conseil ivoirien de régulation de la filière café cacao), sur la réglementation européenne et ivoirienne en matière de cacao durable.</p> <p><u>Mongolie</u> : coanimation de la formulation et mise en œuvre par les parties prenantes d'une feuille de route 2030 du développement durable de la filière textile et de directives de lutte contre le surpâturage.</p>
<p><b>Genre</b></p>	<p><u>Honduras</u> : Formulation d'une stratégie de plaidoyer à l'attention des municipalités pour mieux prendre en compte les jeunes et les femmes Lenca dans les politiques publiques.</p> <p><u>Mongolie</u> : formation d'élus et fonctionnaires territoriaux et révision des plans de développement de deux provinces pour une meilleure prise en compte des femmes et la mise en œuvre de politiques locales de promotion de l'équité des genres.</p>

Le graphique ci-dessous présente le nombre total d'initiatives de plaidoyer et d'incidence sur les politiques publiques portées dans les pays sur les principales thématiques d'intervention d'AVSF (la catégorie Droits humains regroupe les actions genre, défense des droits pour l'accès au foncier, ...).

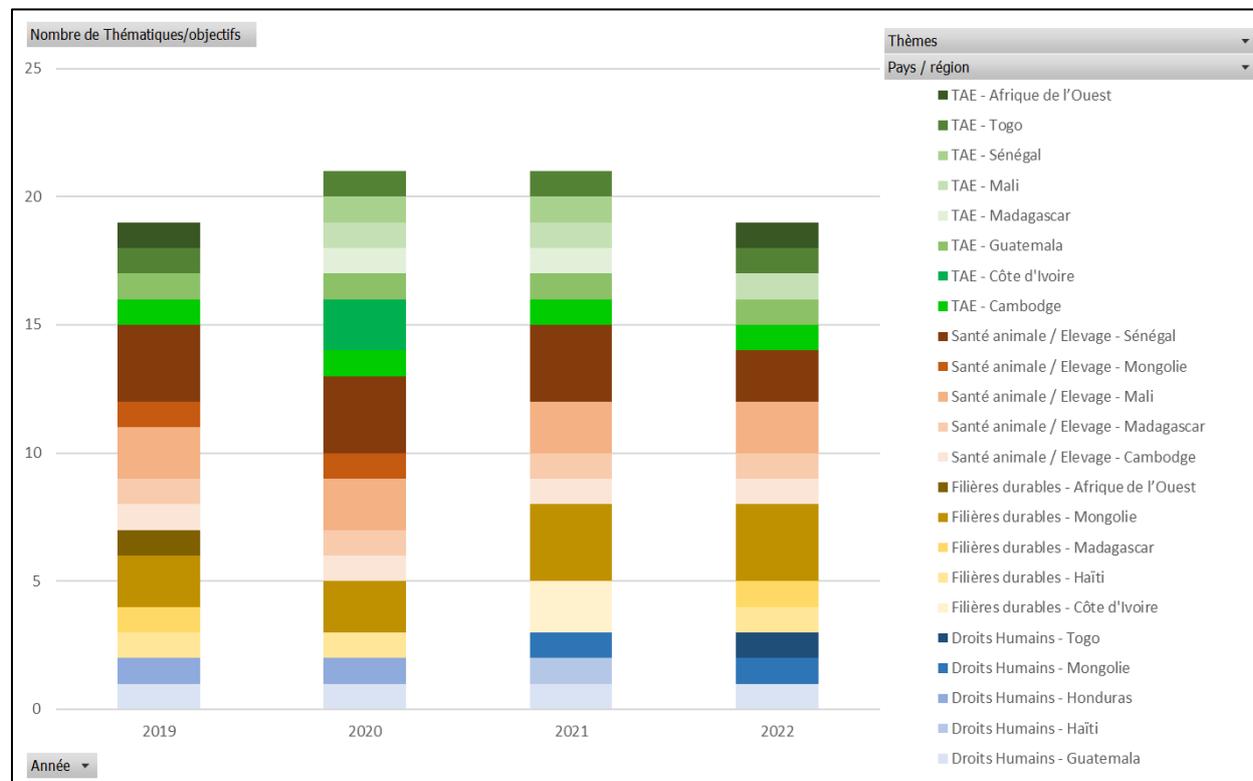


Figure 12. Analyse du nombre d'initiatives de plaidoyer et d'incidence politique portées dans les pays sur les principales thématiques d'intervention d'AVSF

**En France, AVSF est membre de différentes commissions de Coordination Sud dont l'objectif est de construire des positions collectives en vue de la négociation avec les décideurs politiques nationaux et internationaux** : Financement et renforcement institutionnel et organisationnel des ONG, Genre et développement, Aide publique au développement, Climat et développement, Agriculture et Alimentation (C2A). **AVSF est particulièrement mobilisée au sein de la C2A dont elle est chef de file et qu'elle représente au niveau du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) de la FAO et du Groupe Interministériel sur la Sécurité Alimentaire (GISA)**, notamment sur les thématiques de l'agroécologie, des filières durables et du genre.

D'autre part, AVSF est également impliquée dans les échanges au sein du COSTEA (Comité Scientifique et technique de l'Eau Agricole) sur les questions de l'irrigation en agroécologie. En Equateur, AVSF, en collaboration avec une Université nationale (ESPOL), a conduit et supervisé plusieurs études financées par le COSTEA, ce qui a contribué à alimenter et justifier une proposition de projet de gestion intégrée des ressources en eau, au FFEM.

**Dans le domaine de l'élevage et de la santé animale, AVSF participe aux espaces de dialogue tels que « One Sustainable Health forum », PREZODE (Preventing Zoonotic Disease Emergence), GASL (Programme mondial pour un Elevage Durable, porté par la FAO) et avec l'OMSA (ex-OIE) où elle représente le réseau VSF-International**, sa vision et ses positions. Un des principaux aboutissements de cet engagement sur la période de la CPP est la reconnaissance au niveau de l'OMSA du statut d'Agent Communautaire de Santé Animale.

**Plus récemment, AVSF prend également part au dialogue politique sur les enjeux de la filière cacao et de sa durabilité**, en participant aux travaux et débats de l'Initiative Cacao durable de la Commission européenne (Cocoa Talks), ainsi qu'à l'Initiative française pour un cacao durable (IFCD) déclinée dans le cadre de la Stratégie française de lutte contre la déforestation importée (SNDI). AVSF y joue un rôle actif au sein du Collège des ONG.

### Bilan évaluatif

**De manière générale, AVSF a su se positionner sur les thématiques phares de son action (transitions agroécologiques, commerce équitable, santé animale, gestion du foncier pastoral, etc.) sur lesquelles elle bénéficie d'une reconnaissance des instances politiques, associatives et professionnelles, pour défendre ses positions au niveau international.**

La démarche choisie visant à **valoriser les actions de terrain pour contribuer aux réflexions et alimenter le positionnement de collectifs pour porter ensemble un plaidoyer au plus près des réalités des populations** et répondant au mieux aux enjeux et problématiques auxquels elles sont confrontées, **nous semble pertinente et constituer une réelle valeur ajoutée pour ces instances.**

Cette démarche nécessite un temps conséquent, à la fois pour la valorisation des remontées du terrain et l'élaboration de positionnements internes ainsi que pour la participation aux rencontres et productions de ces instances. Aussi, la mise à disposition d'un temps dédié pour ce travail au niveau de deux postes du siège semble un élément essentiel pour s'en donner les moyens.

De la même manière, la contribution d'AVSF au niveau national dans les pays est directement dépendante du temps mobilisable par ses équipes de terrain. Ainsi au Sénégal, la création du poste d'assistance technique agroécologie a permis une participation et une contribution renforcée aux travaux de la DyTAES dont les actions prennent de l'ampleur et qui, malgré sa récente création, a déjà pu obtenir certains résultats en faveur de l'orientation des politiques publiques pour l'agroécologie, à l'image de la subvention publique destinée aux engrais dont 10% est désormais destiné aux engrais organiques.

### Recommandations

**Afin de maintenir et de développer son action d'influence politique au Sud comme au Nord, il nous semble indispensable de maintenir, et développer dans la mesure du possible, les postes techniques disposant d'un temps dédié pour les actions de plaidoyer.**

**En complément de cette action « directe », il nous semblerait intéressant qu'AVSF implique davantage ses partenaires du Sud dans les actions de plaidoyer, en appuyant leur participation à des espaces de débat, prise de parole et incidence politique aux niveaux national et**

**international.** Dans ce sens, des actions de renforcement sur les méthodes de plaidoyer pourraient être mises en œuvre, afin de permettre aux différentes structures partenaires de porter leur message sur leur territoire d'intervention, du local à l'international.

**Enfin, dans les principaux pays d'intervention d'AVSF, il pourrait être envisagé de mettre en place des plateformes de dialogue sectoriel thématiques réunissant les différents types d'acteurs de ces domaines sur le territoire** (Services Techniques de l'Etat, OP, OSC, PTF, etc.), ce qui permettrait d'impliquer davantage les structures étatiques en amont et aller ainsi au-delà du plaidoyer. Ces plateformes pourraient ainsi permettre de questionner, documenter et mettre en débat les éventuelles différences entre les orientations politiques officielles et les pratiques mises en œuvre sur les territoires.

### 6.3. Résultat 8 : AVSF contribue à l'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale (ECSI) en régions françaises...

#### Contexte et justification

Depuis les années 90, AVSF se positionne en tant qu'acteur de l'éducation à la citoyenneté et solidarité internationale, "déclinaison" de son action de plaidoyer, afin de sensibiliser en France le grand public et en particulier les jeunes, moteurs du changement, aux enjeux d'un développement équitable et durable, de la solidarité internationale, de la consommation citoyenne et de la protection de la planète.

On retrouve cet engagement dans la Vision AVSF 2025 qui mentionne : « en France, AVSF devient un acteur fort d'un réveil citoyen sur l'importance de la solidarité internationale face à la réalité des problèmes qui touchent nombre de pays du Sud et des défis communs qui rendent tous les peuples interdépendants. »

Initialement à destination des établissements d'enseignement agricole, l'intervention d'AVSF se fait désormais principalement auprès des établissements primaires, collèges et lycées, pour lesquels des kits d'animation pédagogiques ont été élaborés en lien avec les programmes scolaires, et auprès du grand public dans le cadre de conférences débats, festivals, webinaires, ...

#### Activités et réalisations

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
<b>Indicateur 16 : Prise de parole et sensibilisation sur les sujets d'expertises d'AVSF auprès d'au moins 400 collégiens et près de 3000 participants aux conférences.</b>		
A26 : Prise de parole et sensibilisation à travers des conférences ou interventions auprès d'étudiants, de professionnels de la coopération, du secteur agricole ou associatif (Conférences sans frontières, Récits retour de missions, Café-débats, Quinzaine du CE, Aliment'erre, Festival des solidarités, collèges, écoles de l'enseignement supérieur)	100%	Tranche 1 : 3 conférences sans frontière (175 participants), 14 conférences « retours de mission » (560 participants), 10 cafés débats (500 participants), 12 interventions lors de conférences auprès d'un public professionnel ou d'étudiants (650 participants). Aucune intervention en 2020 (impact Covid)  Tranche 2 : 15 conférences grand public (855 participants) et 8 interventions auprès de 253 étudiants. Festival Aliment'erre, Festisol, quelles défis et opportunités pour les CdV locales (webinaire), conf à la FAO sur la peste porcine africaine, conférence One Health Agropolis (cycle Muse), retours de mission d'administrateurs, etc.
A27 : Animation d'un module pédagogique sur les ODD auprès d'au moins 400 collégiens ou lycéens (Projet junior AVSF)	50%	Tranche 1 : 3 collèges de la Métropole de Lyon, 75 élèves touchés par l'animation de 4 modules sur les ODD, pour un total de 50 heures d'intervention. 115 élèves touchés par le Projet Junior (mais pas terminé en raison du Covid-19)

		Tranche 2 : 38 séances de sensibilisation auprès des scolaires (module Aminata au pays du Chocolat) pour 808 élèves.
--	--	--

Malgré les restrictions dues à la pandémie de Covid19 qui ont empêché ou retardé certaines conférences en 2020, AVSF a organisé et/ou est intervenu dans près de 70 rencontres sur la période de la CPP, ciblant le grand public, des scolaires, des étudiants et un public professionnel, touchant au total plus de 3 000 personnes. Les animations pédagogiques en milieu scolaires ont quant à elles touché près de 1 000 élèves, à travers les « ateliers junior » pour les collèges et lycées sur les ODD et les interventions en primaire avec les jeux pédagogiques « Aminata au pays du chocolat », « la ferme d'Aminata » et « Aminata et sa vache ». Ces différentes interventions scolaires sont réalisées par des volontaires en service civique qui sont recrutés chaque année.

### **Bilan évaluatif et Recommandations**

La principale difficulté à laquelle est confrontée AVSF pour la mise en œuvre des activités de ce résultat, outre les restrictions dues à la pandémie de Covid19, plus contextuelle que structurelle, est qu'elles reposent sur la mobilisation de volontaires en service civique, qui sont donc renouvelés chaque année et doivent ainsi être accompagnés par l'équipe salariée pour l'appropriation des outils et méthodes. Aussi, la mobilisation de moyens supplémentaires pour la mise en place de postes salariés et pérennes pour les animations assurerait plus de continuité dans leur mise en œuvre et permettrait une adaptation/évolution en continue de ces interventions.

D'autre part, afin de renforcer la pertinence de ces interventions en milieu scolaire, le travail de collaboration avec des enseignants de l'éducation nationale pourrait être poursuivi afin d'identifier et affiner les liens entre les sujets abordés dans les animations et les programmes scolaires des différents niveaux et différentes matières (SVT, géographie, éducation civique, ...) et développer dans ce sens de nouveaux outils et activités pédagogiques. Compte tenu du volume de travail que peut représenter un tel chantier, il pourrait être intéressant de se rapprocher ou d'intégrer des réseaux d'ECSI en France (RITIMO, Lafibala, etc.), en vue d'aborder cela de manière collective, ou de mettre en commun les informations déjà consolidées.

Enfin, il nous semble que ce type d'intervention, à la fois grand public et à destination des scolaires, a toute sa place dans les pays d'intervention d'AVSF au Sud, notamment dans les zones urbaines souvent "déconnectées" des réalités rurales. Sur la base des outils élaborés pour la France, une déclinaison / adaptation au contexte de chaque pays pourrait être réalisée avec les partenaires nationaux d'AVSF.

## **7. Evaluation des activités transversales de suivi-évaluation et communication**

### **7.1. Activités de suivi-évaluation et communication dans le cadre de la CPP**

#### **Contexte et justification**

Depuis 2004, AVSF dispose d'un Système de suivi-évaluation (SYSE) organisés dans un ensemble de neuf variables communes de changement :

- Changements des systèmes de production ;
- Changements dans la situation économique des familles paysannes ;
- Changements des modes de vie (au-delà des systèmes de production) ;
- Changements sociaux et économiques de la situation des femmes ;
- Développement d'une gestion des ressources plus durable, plus participative et plus équitable ;
- Capacités d'adaptation des agricultures paysannes au changement climatique et/ou capacité de réduction d'émission de GES ;
- Evolution des organisations rurales ;
- Evolution des partenaires ;
- Incidence sur les politiques locales et/ou nationales.

Le SYSE est piloté par le siège AVSF qui sollicite au niveau des pays d'intervention des remontées d'informations annuelles consolidées pour chaque projet. Des réunions régulières sont organisées entre les CN et le siège ainsi que des missions de suivi et appui du siège dans les pas. Le SYSE repose essentiellement sur trois fichiers Excel complémentaires :

- **Un tableau de suivi des dispositifs SYSE par année** qui est mis à jour régulièrement par la Responsable du suivi-évaluation au siège.
- **Un tableau de synthèse des Indicateurs objectivement vérifiables (IOV) de la CPP**, à savoir :
  - 1. Nombre de familles rurales bénéficiaires directs par une augmentation de leurs revenu, la création d'emplois et/ou un meilleur accès à l'alimentation y compris dans des situations de post-crise.
  - 2. Nombre de femmes bénéficiaires directes
  - 3. Nombre de jeunes bénéficiaires directs
  - 4. Nombre de partenaires d'exécution de projets d'AVSF qui se renforcent
  - 5. Nombre d'organisations paysannes qui se renforcent
  - 6. Plans de renforcement construits et/ou mis en œuvre

Ce fichier Excel intègre aussi deux onglets qui listent pour chaque pays les différents types et le nombre de : i) partenaires d'exécution de projets, iii) OP renforcées (bénéficiaires d'actions).

- **Une Tableau de suivi des IRI et PRC des Partenaires, et des DPOP des Organisations de Producteurs.** Pour chaque partenaire et OP, ce tableau signale la réalisation ou non d'un IRI, un PRC et/ou d'un DPOP par année.

Ce dispositif de suivi-évaluation est considéré comme une force d'AVSF, qui lui permet notamment de documenter quantitativement des réalisations et différents types de bénéficiaires et partenaires. Bien entendu, ce dispositif constitue une charge de travail non négligeable au siège et pour les personnels des CN et projets. La CPP contribue à financer du temps de travail d'AVSF sur ce dispositif.

### Activités et réalisations

La CPP prévoyait trois activités transversales de suivi-évaluation et de communication. Dans l'ensemble, elles ont toutes été réalisées et le dispositif de suivi-évaluation a été amélioré au cours de la CPP. Le tableau suivant présente la synthèse du niveau de réalisation des activités 28 à 30.

Résultats/Indicateur/activité	Niveau de réalisation	Commentaire
A28 : Réalisation d'un atelier de révision et amélioration du dispositif de Suivi et évaluation incluant l'IRI en début d'année 1 de la CPP	100%	Tranche 1 : Atelier organisé par le siège et réalisé à Abengourou en Côte d'Ivoire en juin 2019 avec 27 participants des équipes projets d'AVSF (Equité, PATAE, Mali, Togo, Sénégal, Haïti, Madagascar) – Formation aux outils de SE dont l'IRI et lancement chantier Analyse des Effets-Impact des actions d'AVSF dans le cadre de la CPP.  Tranche 2 : Les outils Excel de l'IRI et du PRC ont été révisés et améliorés (simplification, liaison entre les outils, clarification des séquences logiques). Un outil DPOP a été créé pour mieux correspondre aux spécificités des OP.
Activité 29 : Formation des équipes, appui et suivi à la mise en place du dispositif de suivi-évaluation sur au moins 85% des projets d'AVSF, et consolidation des informations pour le suivi des indicateurs transversaux	100%	Tranche 1 : Entre 76% et 88% des projets ont utilisé le dispositif de Suivi évaluation d'AVSF (SYSE). 1 mission d'appui sur le SE réalisée au Mali ; 2 ateliers de formation des équipes en Côte d'Ivoire et en Haïti ; consolidation des informations des SYSE et des IOV AFD chaque année en janvier ; 1 prestation de renforcement du suivi-évaluation et de l'analyse d'impact des actions de terrain d'AVSF.

		Tranche 2 : 90% des projets utilisent le SYSE.
Activité 30 : Actualisation fréquente du site www.avsf.org avec téléchargement à jour de tous les communiqués, publications et fiches d'expériences innovantes	100%	Le site est esthétique, complet et actualisé régulièrement. Tranche 1 : Nombre de visiteurs du site avsf.org du 1er janvier 2019 au 2 novembre 2020 : 142 687. Tranche 2 : En 2021, 66 767 visiteurs uniques et 94 021 visites au total sur le site.

### **Bilan évaluatif et recommandations**

**Globalement, le système de suivi-évaluation développé par AVSF depuis plusieurs années est robuste et cohérent. Au cours de la CPP, AVSF a fait des efforts significatifs pour améliorer les outils et renforcer leur utilisation qualitative.** Les tableaux transmis par AVSF pour la période 2019-2021 et consultés par les évaluateurs sont clairs et bien mis à jour. Les outils IRI, PRC et DPOP ont été actualisés récemment pour améliorer leur utilisation par les équipes pays.

La CPP a contribué à soutenir cet effort de manière significative en finançant des ateliers, des missions d'appui-formation au suivi-évaluation et du temps de travail pour la révision des outils.

Bien entendu, ce dispositif de suivi-évaluation reste perfectible dans sa structure, son niveau de précision et surtout sa mise en œuvre concrète dans un contexte déjà marqué par une charge de travail importante des équipes. Les cadres d'AVSF en sont conscients et continuent de chercher les bons ajustements. Les équipes sont globalement bien informées et formées sur les attentes du SYSE.

Les recommandations relatives au suivi-évaluation d'AVSF ont déjà été faites sous le Résultat 3.

## **7.2. Chantier du suivi des effets des actions AVSF**

### **Contexte et justification**

Environ 85% des projets AVSF renseignent les données du SYSE. Chaque projet dispose en général d'indicateurs de mesure des résultats et d'effets ajustés (cadre logique). Mais comme chaque projet utilise des indicateurs différents, il est très difficile de regrouper et d'agréger ces données pour présenter et analyser les effets/impacts générés par les actions d'AVSF à travers le monde.

Ainsi, AVSF ne parvient pas à renseigner chacune des neuf variables communes de changement à partir des données collectées via le SYSE. La diversité des actions d'AVSF sur le terrain, des contextes et des effets recherchés, est trop grande pour en rendre compte de manière agrégée.

Il a donc paru nécessaire à AVSF de réaliser sur quelques projets ciblés, des « *analyses d'effets dans les domaines stratégiques d'action d'AVSF, et des conditions ayant permis – ou pas – d'y parvenir* » :

- La transition agroécologique des agricultures et élevages paysans ;
- La promotion de systèmes d'élevages performants et durables associée à la mise en place de services vétérinaires ad-hoc ;
- L'insertion des produits paysans agricoles et d'élevage issus de pratiques et systèmes agroécologiques sur des filières équitables et durables ;
- Le renforcement d'organisations paysannes pour porter ces transitions : mise en place de services, insertion sur les filières, dialogue politique sur les territoires.

Pour ce faire, fin 2019, AVSF a élaboré des TdR pour le recrutement de consultants en charge d'une prestation de « Renforcement du suivi-évaluation et de l'analyse d'impact des actions de terrain mises en œuvre dans le cadre de la CPP. » Après une procédure d'AO avec liste restreinte, le bureau d'études TERO a été recruté pour un appui perlé d'une durée de 3 ans (130 homme-jours d'expertise au total).

La prestation de TERO avait pour objectif globale d'appuyer « l'amélioration du suivi-évaluation d'AVSF et une meilleure compréhension des effets/impact de sa coopération dans le cadre de la mise en œuvre

du programme de partenariat pluri annuel CPP avec l'AFD, sur la période de décembre 2019 à fin 2022. ».

Les deux objectifs spécifiques de la prestation étaient :

- **OS1 : Améliorer la caractérisation et l'analyse des effets et de l'impact des actions d'AVSF soutenues par la CPP par la construction et l'animation d'un dispositif d'évaluation de l'impact** dans 4 grands domaines prioritaires : (i) La transition agroécologique des agricultures et élevages paysans ; (ii) La promotion de systèmes d'élevages performants et durables associée à la mise en place de services vétérinaires ad-hoc ; (iii) L'insertion des produits paysans agricoles et d'élevage issus de pratiques et systèmes agroécologiques sur des filières équitables et durables, (iv) Le renforcement d'organisations paysannes pour porter ces transitions : mise en place de services, insertion sur les filières, dialogue politique sur les territoires.
- **OS2 : Renforcer les capacités des équipes de terrain et du pôle technique d'AVSF par une meilleure compréhension et appropriation des outils de suivi-évaluation dans le pilotage des projets et dans l'analyse des changements induits** par les actions soutenues par la CPP.

### Activités et réalisations

La prestation de TERO a démarré début 2020 alors que la pandémie de Covid-19 s'installait et que des restrictions de déplacements nationaux et internationaux étaient mis en place. Cette situation a eu des impacts non négligeables sur les travaux et contribué à générer des retards.

La proposition initiale prévoyait au total sept missions dont trois la première année. Les consultants ont finalement pu faire deux missions en année 1 (Sénégal en décembre 2020 ; Côte d'Ivoire en Janvier 2021). Pour Haïti, le travail de terrain a été conduit par les équipes projets et la CN Haïti avec un appui à distance de TERO.

En fin d'année 1 de la prestation, TERO déplorait un retard de 6 à 9 mois par rapport aux prévisions mais détaillait tout de même les premières avancées et les divers échanges, appuis et formations techniques et méthodologiques apportés à plusieurs CN et projets AVSF : Projets Filyevet, Jaden Kreyol et Procacao en Haïti ; Projets embouche bovine et Ega Egga au Sénégal ; Projet Equité en Afrique de l'Ouest ; Cacao Bio Andino dans trois pays d'Amérique Latin ; Projet Agricoop à Madagascar ; etc.

En juin 2020, TERO a précisé les questions évaluatives et indicateurs correspondants devant permettre d'étudier et de documenter les effets et impacts des actions d'AVSF. Sur chaque axe, 11 à 13 indicateurs transversaux ont été proposés, autour des sous-questions évaluatives principales couvrant des aspects techniques, économiques, organisationnels, environnementaux et politiques. Sur cette base, chaque projet a ensuite fait des choix d'indicateurs prioritaires à suivre en fonction des indicateurs déjà existants à leur niveau, des points d'intérêt complémentaires identifiés et de la disponibilité des équipes pour réaliser le travail.

Après environ 1,5 ans de prestation (novembre 2021), TERO a présenté de premières analyses des situations de références pour axes clés : i) Agroécologie, ii) Elevage et santé animale. Plus tard en mars 2022, TERO a présenté l'analyse de situation de l'axe Organisations paysannes et marchés.

Ces premiers résultats de la situation de référence ont notamment mis en évidence :

- L'hétérogénéité des données disponibles pour les différents projets ;
- Le manque de fiabilité de certaines données présentées ;
- L'hétérogénéité des indicateurs utilisés sur les différents projets ;
- La nécessité de réviser ou de supprimer certains indicateurs peu adaptés ou trop difficiles à renseigner ;
- Les difficultés récurrentes pour les équipes projets à collecter et compiler certaines données pour renseigner des indicateurs ;

En juin 2022, TERO a remis son deuxième rapport annuel sur cette prestation. Pour chacun des axes, des éléments de bilan et problématiques principales ont été présentés.

Les grands défis transversaux relevés pour ce chantier en 2022 ont été ainsi formulés :

- « La fiabilité/cohérence des données dans certains contextes reste un sujet, et un point de vigilance pour les équipes et pour les prochaines saisies de données
- La question de l'attribution des changements observés aux projets mis en œuvre par AVSF. Cette question s'est posée notamment dans la mesure de l'application des pratiques agroécologiques, en la limitant aux pratiques promues par les projets, mais doit être une préoccupation constante dans la sélection des indicateurs.
- Ce chantier permet, de manière complémentaire, de regarder les méthodes de suivi-évaluation employées sur les projets : comment sont collectées et synthétisées les informations, quelles sont les sources et les modes de triangulation de l'information, quels sont les points faibles des systèmes de suivi-évaluation des projets. (...)
- La question de la fiabilité des données remontées du terrain ramène également au renforcement de capacités des partenaires (opérateurs, OP...) par les équipes AVSF dans la collecte et gestion de données recueillies auprès des groupes cibles appuyés. Les difficultés rencontrées peuvent orienter des actions spécifiques dans ce sens. La multiplication des partenaires locaux sur des nouveaux projets et de grande taille (coopération en cascade sans équipes AVSF en appui direct aux familles paysannes) peut rendre difficile l'obtention de données fiables et homogènes, et l'accès aux sources primaires d'information. Ces situations appellent à conduire un travail différencié et appuyé pour le suivi évaluation avec des nouveaux partenaires (enjeu d'harmonisation des méthodes).
- La réalité des remontées de données obtenues et la présence de valeurs atypiques peu expliquées dans les documents produits par les équipes ont donc bien confirmé d'une part que les équipes disposent de capacités assez variables de gestion des questions d'évaluation et plus largement de gestion des données et d'autre part que l'élargissement des géographies d'intervention du dimensionnement des projets et des partenariats impliquent un mode de fonctionnement plus standardisé dans le recueil et l'analyse des données d'indicateurs clés qui font l'ADN des projets AVSF. » (TERO, 2022)

Pour rappel, les indicateurs d'effets retenus pour chacun des 3 axes de coopération d'AVSF sont présentés dans le tableau ci-après :

**Tableau 7. Indicateurs d'effets retenus pour chacun des 3 axes de coopération d'AVSF (Source : TERO, 2022)**

ARC: Quels sont les effets des pratiques et systèmes agroécologiques sur les exploitations agricoles et les territoires ?	ESAP: Dans quelle mesure les actions en élevage et santé animale d'AVSF contribuent à l'amélioration de la durabilité et des performances des élevages-paysans ?	OPM: Dans quelle mesure les filières soutenues par AVSF permettent-elles de valoriser une production paysanne agroécologique sur des marchés rémunérateurs pour les familles paysannes ?
Indicateurs agroéco	Indicateurs ESAP	Indicateurs OPM
1-Effectif cumulé d'agriculteurs qui ont augmenté l'application de pratiques agroécologiques au sein de leur exploitation (ou « ont adopté au moins 2 nouvelles PAE »)	1. Diminution du taux de mortalité dans les élevages	1 - Renforcement des capacités techniques : augmentation des rendements
2-Surfaces cumulées sur lesquelles l'application de pratiques agro-écologiques a augmenté qualitativement (nombre de pratiques différentes) et/ou quantitativement	2. Proportion d'éleveurs ayant accès à un service de santé animale de proximité (au moins une visite par an par un professionnel)	2. Effets positifs sur l'environnement : augmentation du nombre de pratiques en faveur de l'environnement adoptées par les producteurs et l'organisation sur son territoire (augmentation de la biodiversité cultivée, associations culturelles, mise en défend d'aire de régénération, zones tampon le long des cours d'eau, compostage et autres bio fertilisation...etc.)
3-Surfaces de sols mieux protégées de la dégradation et/ou en voie de récupération de leur fertilité	3. %age d'ACSAs (ou paraprofessionnels vétérinaires) ayant adopté des bonnes pratiques d'utilisation des médicaments vétérinaires	3 - Nb de producteurs et surfaces (ha) respectant le cahiers de charges AB ou agroécologiques
4-Surfaces sur lesquelles la végétation naturelle a augmenté (arbres, arbustes, bandes enherbées, haies) permettant une meilleure couverture arborée et/ou une meilleure agrobiodiversité (favorable, notamment aux pollinisateurs et autres organismes bénéfiques)	4. Augmentation du nombre de foyers de maladie réglementée détectés et reportés à partir d'un éleveur ou d'un ACSA	4. Augmentation de la marge brute des producteurs issue des productions soutenues
5- Indicateurs économiques - Produit brut /ha/an - Les coûts monétaires en intrant/ha/an - Les charges en main d'œuvre/ha/an - VAB/ha = Produit Brut/ha – Coûts monétaires en intrants/ha/an - Marge brute/ ha/an = Produit brut/ha – Coûts monétaires totaux	5. Evolution de la quantité de fourrage disponible pour les animaux	5 - Différentiel de prix (%) entre les produits conventionnels et certifiés pour le producteur
6-Quantité d'agriculteurs qui ont augmenté, de façon significative, la diversité de leurs productions (augmentation du nombre d'espèces et variétés cultivées, et du nombre d'espèces animales et races)	6. Augmentation de la quantité des produits issus de l'élevage dans les exploitations (nombre d'animaux, production de lait...)	6. Evolution (%) du volume de produits commercialisés (local + export) par les producteurs
7-Surfaces sur lesquelles la diversité des productions a été augmentée	7. Effets de l'amélioration générale des techniques d'élevage (témoignages de producteurs sur aspects alimentation, habitat, génétique, état général des animaux)	7 - Nature des investissements que les producteurs ont fait dans leurs systèmes de production suite au projet (technification, équipements et infrastructures, diversification des cultures et élevages)
8-Produit brut/ha/an et VAB/ha des parcelles ou l'application des PAE s'est renforcée vs parcelles témoins les « mauvaises années » (sécheresse, excès précipitations)	8. Augmentation des marges brutes dégagées par les activités d'élevage des ménages	8 - Nature, qualité et couverture des services techniques développés par les coopératives pour leurs membres
9-Taux de survie des plants des cultures pérennes et arbres dans des parcelles agroforestières	9. Amélioration du niveau de sécurité alimentaire des familles (% des familles en insécurité alimentaire)	9 - Nature et importance des financements externes canalisés par les coopératives pour leurs membres : préfinancement de collecte, crédit, subventions publiques
10-Règles/accords de gestion de RN créées et appliquées	10. Amélioration des capacités des éleveurs à investir sur le moyen terme (investissements sur l'exploitation)	10 - Augmentation (%) du chiffre d'affaire des OP
11-Nombre de mesures incitatives mises en place par les pouvoirs publics à l'échelle locale	11. Nombre de cadres territoriaux de concertation sur la gestion collective des pâturages assurant de manière autonome une plus grande préservation des ressources naturelles	11 - Part (%) du volume de produits exportés directement par l'OP parmi le total des ventes
	12. Part des éleveurs et surfaces sous pratiques de gestion durable des élevages (sylvopastoralisme, gestion durable des ressources pastorales et en eau...)	12 - Amélioration de la durabilité et qualité des relations commerciales avec les acheteurs : appréciation qualitative concertée (producteurs et OP)
		13 - Nombre de politiques publiques nationales ou locales effectives (règlements, lois, décrets, normes...) qui prennent en compte des propositions des projets d'AVSF

Au moment de la finalisation de la présente évaluation, les consultants TERO sont en attente des données consolidées pour l'année 2021. Sur cette base, une analyse de l'évolution entre la situation de référence (2020) et l'année n+1 (2021) pourra être produite.

Les consultants prévoient un atelier au Sénégal en janvier 2023 pour analyser les résultats obtenus et l'appui méthodologique apporté. Une capitalisation AVSF de ce chantier pourrait être envisager à partir de début 2023.

### **Bilan évaluatif et recommandations**

**En premier lieu, il faut souligner la pertinence de ce chantier de cadrage et suivi des effets et impacts.** La mesure et le suivi des effets et impacts concrets des actions d'AVSF a toujours été un défi complexe mais néanmoins nécessaire à relever.

Le prestataire sélectionné (TERO) et les experts mobilisés sont très expérimentés, compétents sur ces questions et connaissent très bien AVSF. Il était également judicieux de prévoir une prestation en appui perlé de 3 ans car les données de suivi ne peuvent être collectées qu'une fois par an. La méthodologie proposée est cohérente et réaliste.

Les guides méthodologiques proposés sont robustes et assez clairs. La situation de référence a clairement mis en évidence les faiblesses et le manque de cohérence global du système de suivi des effets et impacts des actions d'AVSF. Les indicateurs des cadres logiques utilisés sont souvent différents d'un projet à l'autre, certaines données sont peu fiables ou difficiles à collecter, etc.

Le bilan de ce chantier est à ce stade mitigé, principalement en raison des retards accumulés sur la prestation, aussi bien du côté des consultants que des équipes AVSF dans les pays. Evidemment, les restrictions Covid-19 mises en place à travers le monde pour les années 2020 et 2021 ont fortement contribué à ces retards. Mais pour certains pays et/ou projets, le manque de disponibilité des équipes pour collecter, mettre en forme et transmettre les données, a également été une contrainte. A titre d'exemple, fin septembre 2022, les consultants n'ont pas encore toutes les données de l'année 2021. Parmi les difficultés majeures, on peut également citer le fait que les niveaux d'avancement des projets sont variables avec certains en phase de démarrage et d'autres en phase de clôture, ce qui a rendu l'exercice de réalisation d'une situation de référence plus difficile.

Au final, les principaux résultats de ce chantier sont encore attendus. Les données de 2021 doivent encore être consolidées, analysées et comparées à celles de 2020. Un atelier collectif est prévu pour 2021, il devra permettre :

- D'échanger sur les analyses d'impact relatives aux principales questions évaluatives et indicateurs ;
- De tirer des leçons du chantier, notamment sur les améliorations de l'évaluation des effets au niveau des équipes projets ;
- De proposer des suites au chantier d'évaluation des effets : revue des indicateurs clés à déployer sur les nouveaux projets, précisions d'outils spécifiques de mesure, renforcement de capacités sur la gestion et l'analyse des données.

**Il nous semble effectivement pertinent de poursuivre ces travaux dans le cadre de la prochaine CPP pour consolider les acquis et continuer d'améliorer le suivi des effets et impacts des actions d'AVSF. Ceci pourra se faire à la fois via le recrutement d'un prestataire spécialisé sur un contrat longue durée (3 ans) et éventuellement par le financement de temps de travail dédié au siège et dans les CN les plus sollicitées.** La disponibilité des équipes pour collecter et vérifier les données est en effet un facteur clé de réussite de ce chantier.

**Dans le cadre de la prochaine CPP, nous recommandons par ailleurs d'explorer l'utilisation d'innovations technologiques pour la collecte de données et leur consolidation.** L'utilisation de tablettes ou Smartphone et de logiciels spécialisés (Kobo Toolbox, ODK, etc.) devrait être expérimentée.

## 8. Conclusion

---

### 8.1. Un bilan positif de cette CPP 2019-2022

---

Après quatre CP signées avec l'AFD entre 2006 et 2018, AVSF expérimentait ce nouvel outil de financement CPP, sur 4 ans entre 2019 et 2022, avec un budget de 16 M€ (dont 45% financé par l'AFD).

En continuité avec les précédentes CP, cette CPP devait permettre à AVSF de soutenir ses actions de terrain et partenariats dans les pays du Sud (OS1), de se renforcer à tous les niveaux (OS2) et enfin, de développer ses capacités de dialogue et d'influence politique (OS3).

**L'évaluation finale a permis de confirmer la bonne pertinence et la cohérence des orientations et objectifs de cette CPP ainsi que l'atteinte de la plupart des résultats espérés par la mise en œuvre des activités prévues,** et ce malgré un contexte difficile marqué par la pandémie de Covid-19. Sur le plan budgétaire, AVSF a été en mesure de justifier rigoureusement des dépenses réalisées tout en utilisant diverses sources de co-financement.

**AVSF confirme sa stature d'ONG de développement française de premier plan sur les sujets de la transition agroécologique, des filières durables et équitables ou encore de l'élevage et de la santé animale.**

**AVSF confirme sa solidité et son professionnalisme tout en poursuivant une trajectoire de développement maîtrisé intégrant des partenariats et des alliances stratégiques au Nord comme au Sud.**

En résumé, dans le cadre de cette CPP 2019-2022, AVSF a pu atteindre les principaux résultats suivants, avec néanmoins quelques limites ou difficultés :

- **R1. Financement et mise en œuvre de 19 actions innovantes** (sur 20 prévues) dans différentes géographies (Afrique, Amérique Latine, Asie) et sur différentes thématiques prioritaires (agroécologie, One Health, émancipation des femmes, intégration des jeunes, biodiversité, etc.). Publication de 13 fiches « action innovante » entre janvier 2019 et septembre 2022.

Limitées à 12 mois et 60 k€, certaines actions innovantes ont manqué de temps et de budget pour atteindre tous leurs objectifs et démontrer pleinement leur pertinence et leur impact. Par ailleurs, AVSF n'a pas révisé sa note de cadrage relatif à l'innovation (qui date de 2016) qui semble de fait peu utilisée et certainement trop restrictive (15 critères dont 2/3 à valider).

- **R2. Mise à l'échelle d'une dizaine de projets et/ou bonnes pratiques déjà éprouvées par AVSF.** Plus concrètement, il s'agit dans la plupart des cas de nouveaux projets ou de phases d'extension de projets existants, plus ambitieux (budget, bénéficiaires, périmètre, etc.). Plusieurs processus ambitieux de dialogue politique et/ou de plaidoyer menés avec des partenaires dans les pays d'intervention sont également à noter.

Les rapports d'exécution de la CPP n'ont pas permis d'analyser précisément dans quelle mesure les projets cités constituaient des mises à l'échelle d'expériences éprouvées. Pour chaque cas de mise à l'échelle, il aurait sans doute été utile d'une part qu'AVSF précise les expériences, méthodes et techniques qui ont été concrètement éprouvées et avec quels résultats. Et d'autre part que la dimension et les paramètres de mise à l'échelle soient mieux explicités (zone géographique, nombre de bénéficiaire, budgets, etc.).

- **R3. Amélioration et développement des outils de diagnostic et de renforcement institutionnel des OSC. Consolidation du dispositif avec la réalisation de 107 IRI en 2021**, soit un taux de réalisation de 44%, en nette hausse par rapport aux années précédentes. Développement et utilisation satisfaisante du fonds de renforcement institutionnel des partenaires (plus d'une vingtaine de bénéficiaires).

Le renforcement durable des partenaires et OSC bénéficiaires du Sud reste un défi très complexe que les chiffres plutôt favorables du nombre d'IRI réalisés ne suffisent pas à résumer. Si les outils (mis à jour) sont effectivement pertinents et robustes pour contribuer aux processus de renforcement, leur utilisation qualitative et régulière par les équipes AVSF et partenaires reste perfectible. AVSF en est pleinement conscient et déploie des efforts importants pour améliorer les outils, former-accompagner ses équipes pays et trouver les bons équilibres en matière de suivi-évaluation.

- **R4. Confirmation de la capacité d'AVSF à prospecter activement et à répondre à des Appels à propositions et à formuler des projets en consortium d'acteurs, avec un taux de succès satisfaisant** (76 et 116 projets par an entre 2019 et 2021, avec des taux de succès de 35 à 40% environ).

Le développement de stratégies pays articulées à des approches régionales cohérentes (abandon de l'idée de stratégies régionales) et à la Vision AVSF 2025 s'est avéré difficile puisque, à ce jour, seule une stratégie pays est validée (Mali). Par ailleurs, plusieurs CN ont signalé des difficultés liées au manque de temps et de compétences pour formuler de nouveaux projets.

- **R5. Consolidation et coanimation des alliances institutionnelles stratégiques (GI, Groupe MOABI, CEF, GTAE et VSF International). La plupart des alliances sont dans des dynamiques positives avec des échanges, des productions écrites et des collaborations diverses, fréquentes et de qualité.**

Le Groupe MOABI est dans une phase de *stand-by* en raison du rapprochement en cours entre AVSF et le GRET ainsi que du fait des difficultés du partenaire Equatorien CESA. En dépit des accords

institutionnels des sièges, la communication et la collaboration des membres du GI dans les pays de présence est parfois insuffisante. On note également que la régulation de la concurrence entre membres du GI reste un sujet sensible.

- **R6. La capitalisation des expériences, expertises et positions d'AVSF est très bonne. A travers les Editions RURALTER, l'association dispose d'une bibliothèque documentaire très complète sur plus de 20 ans de projets.** Au cours de la période 2019-2022, AVSF a activement contribué à diverses publications collectives et également publié de nombreux documents intéressants sous les collections RURALTER. Entre 2019 et 2022, 39 documents ont été publiés en ligne sur le site avsf.org

AVSF n'a pas été en mesure de réaliser ou faire réaliser une évaluation ex-post par an (soit 4 au total) d'une action emblématique d'un des domaines prioritaires de la CPP. L'offre de formation interne AVSF est abondante mais sans doute insuffisamment structurée, mise en valeur et partagée.

- **R7. AVSF participe activement à plusieurs espaces de dialogue et d'influence politique à l'international, en France et dans les pays d'intervention, sur les thématiques phares de son action (transitions agroécologiques, commerce équitable, santé animale, gestion du foncier pastoral, etc.).**

La participation à des processus de dialogue politique et/ou de plaidoyer est chronophage pour les personnes concernées au siège et dans les CN (déjà bien occupées par ailleurs). Sur la plupart des sujets, dans le cadre de processus politiques multi-acteurs, il reste très difficile d'évaluer les avancées concrètes qui auraient été permises par le travail d'AVSF et de ses partenaires.

- **R8. AVSF a organisé et/ou est intervenu dans près de 70 rencontres sur la période de la CPP, ciblant le grand public, des scolaires, des étudiants et un public professionnel, touchant au total plus de 3 000 personnes. Les animations pédagogiques en milieu scolaires ont quant à elles touché près de 1 000 élèves.**

Les principales difficultés rencontrées ont été liées aux restrictions Covid-19 qui ont considérablement réduit le nombre d'événements et de rencontres sur la période 2020-2021. L'absence d'un poste fixe d'animateur ECSI limite les capacités d'animation d'AVSF dans ce domaine.

## 8.2. Quelques recommandations pour une prochaine CPP 2023-2026

La plupart des recommandations ont déjà été présentées et développées plus haut dans le texte. On peut néanmoins en faire un résumé rapide ci-après :

### **Structure de la prochaine CPP**

Moyennant quelques ajustements mineurs et reformulations, il nous semble que la structure actuelle de la CPP en trois objectifs spécifiques est claire et adaptée. Le troisième OS pourrait néanmoins être formulé de manière différente en écartant la formule « alimenter les positions françaises ».

Les quelques propositions de regroupement ou d'ajustements d'activités ont été détaillées en **section 3.3 supra**.

### **Budget de la prochaine CPP**

En 2019, la contribution AFD à la CPP représentait 12,5% du budget global d'AVSF. En 2022, cette dernière ne représenterait plus que 8%. Le budget global d'AVSF étant passé de 14,4 M€ en 2018 à 20,3 M€ en 2021 et une projection de 22,3 M€ pour 2022 (à confirmer), il semblerait justifié d'augmenter sensiblement la contribution financière de l'AFD à la prochaine CPP, si AVSF exprime et justifie ce besoin.

### **Pilotage de la prochaine CPP**

Le pilotage et la gestion de la CPP entre AVSF et l'AFD semble avoir bien fonctionné. Il est néanmoins recommandé d'organiser a minima un Comité de pilotage par année de mise en œuvre de la CPP. Ces temps d'échange formels sont nécessaires pour faire état des avancées mais également discuter et acter les éventuels ajustements à apporter en cours de mise en œuvre.

### **Evaluer et capitaliser 5 à 10 ans d'innovations par AVSF pour renforcer cet axe dans la prochaine CPP**

Dans le cadre de la prochaine CPP, l'ambition et les efforts pour appuyer et documenter des actions innovantes doivent être maintenus. Le système d'appels à projets interne devrait être reconduit tout en augmentant les durées maximales à 24 ou 30 mois et les budgets plafonds à 150 ou 180 000 €. Les publications de fiches « action innovante » doivent se poursuivre, y compris des mises à jour de fiches existantes.

En parallèle, la prochaine CPP pourrait appuyer (en complémentarité avec le chantier de suivi des effets) la conduite d'un exercice participatif interne à AVSF (pouvant aussi être coordonné par un consultant) qui intègrerait : i) Une évaluation de la démarche et des actions d'innovation d'AVSF, ii) Une révision de la note de cadrage et de la grille de critères de l'innovation au sein d'AVSF, iii) La pré-identification de projets, thématiques et modalités d'action dans les PRI et PMA pouvant faire l'objet d'actions innovantes, iv) la production d'un document de capitalisation de l'innovation au sein d'AVSF sur cinq à 10 ans, et v) l'organisation d'un atelier sur le sujet, avec la présence de partenaires et membres des alliances stratégiques d'AVSF.

### **Mieux définir les conditions et critères de la mise à l'échelle tout en poursuivant cette ambition dans la prochaine CPP**

La prochaine CPP devrait continuer de soutenir l'ambition d'étendre, répliquer ou dupliquer des projets, approches, méthodologie, pratiques ou technologies qui ont déjà donné de bons résultats et généré des impacts positifs. AVSF devrait néanmoins mieux clarifier et justifier les conditions et critères d'identification, de sélection et de passage à l'échelle d'expériences éprouvées. Un travail rétrospectif sur 5 à 10 ans pourrait aussi être réalisé sous forme d'une capitalisation qui viendrait renforcer les approches de mise à l'échelle d'AVSF. En ce qui concerne le plaidoyer et les processus d'incidence politique, ils sont à bien distinguer des mises à l'échelle « projet ».

### **Poursuivre et renforcer l'utilisation des outils de diagnostic de de renforcement institutionnel des OSC**

AVSF a réalisé un gros travail de mise à jour et de renforcement de ses méthodes et outils dans ce domaine. L'année 2022 en cours va permettre de tester les nouveaux outils et de confirmer (ou non) la tendance plutôt positive engagée depuis quelques années. La prochaine CPP devra logiquement accompagner la mise en œuvre et le renforcement de ce dispositif.

Pour réaliser des analyses plus fines sur les données de réalisation d'IRI, PRC et DPOP, il est suggéré de compléter le fichier Excel « Tableau de suivi des IRI et PRC des Partenaires et des DPOP des Organisations de Producteurs » avec des informations de base sur chaque OSC/OP et sur les types d'appuis reçus.

### **Appuyer le processus d'élaboration de la Stratégie AVSF 2030 en cadrant mieux les articulations avec les approches régionales, les stratégies nationales et les stratégies transversales**

A partir de 2025, la prochaine CPP devra accompagner le processus d'élaboration de la Stratégie AVSF 2030. Mais il est recommandé que l'articulation globale des stratégies AVSF à différents niveaux soit mieux précisée en amont, en fonction de l'intérêt stratégique et opérationnel des documents, mais aussi des capacités des CN à les produire dans des délais raisonnables.

### **Soutenir les dynamiques collectives et les alliances stratégiques d'AVSF**

AVSF est engagé dans plusieurs alliances stratégiques sur des thématiques clés de son action. L'un des processus les plus importants en cours est le rapprochement avec le GRET qui devrait se formaliser en 2023. La prochaine CPP doit maintenir ses appuis à AVSF dans ce domaine, principalement en cofinçant du temps de travail dédié à ces alliances.

AVSF devra pour sa part réévaluer et adapter les orientations du Groupe MOABI (ou l'arrêter) en fonction de l'amélioration espérée de la situation du CESA et des choix effectués dans le cadre du rapprochement avec le GRET. AVSF et ses partenaires doivent veiller à impliquer les équipes terrains dans ces alliances au même titre que le sont celles des sièges.

### **Soutenir la capitalisation des expériences et expertises d'AVSF à travers les publications aux Editions Ruralter et des publications collectives avec des partenaires**

AVSF dispose d'une bibliothèque de documents d'une grande qualité et qui doit continuer d'être alimentée et diffusée aux équipes, partenaires et professionnels des secteurs. Il est donc fondamental que la prochaine CPP contribue à ces efforts de capitalisation engagés par AVSF.

### **Consolider les capacités de dialogue politique et de plaidoyer d'AVSF et de ses partenaires, au Nord comme au Sud.**

La prochaine CPP doit maintenir des appuis au siège et à certaines CN pour permettre une mobilisation suffisante pour participer à des espaces de dialogue politique mais également pour porter des revendications dans le cadre de stratégies de plaidoyer à différents niveaux.

AVSF devrait veiller à impliquer davantage ses partenaires du Sud dans les actions de plaidoyer, en appuyant leur participation à des espaces de débat, prise de parole et incidence politique aux niveaux national et international.

### **Poursuivre les activités d'ECSI en fonction des possibilités de recrutement**

Bien qu'AVSF soit une ONG de développement et pas une association d'ECSI, la poursuite de ses interventions en milieu scolaire et grand public serait une bonne chose. Mais si AVSF souhaite rehausser ses ambitions en la matière, la mise en place d'un poste à plein temps dédié aux animations serait souhaitable et permettrait d'assurer plus de continuité et de suivi dans ces activités.

## 9. Annexes

---

### 9.1. Annexe 1. Liste de la documentation collectée

---

Pour optimiser l'analyse, la documentation collectée a été organisée dans les dossiers suivants :

-  1. Eval CP précédentes
-  2. CPP 2019-2022
-  3. Suivi evaluation
-  4. TERO - Suivi des effets
-  5. Stratégie AVSF
-  6. Innovation
-  7. Plaidoyer
-  8. Ateliers régionaux de coopération AVSF
-  9. Biblio pays
-  22-06-17 AVSF Eval CPP Suivi LISTE BIBLIO

Pour chaque dossier, les documents disponibles sont listés ci-après :

#### 1. Eval CP précédentes

-  15-01-26 AVSF-IRAM Contrat évaluation CP 2012-2014 3p
-  15-09-15 IRAM Evaluation CP AVSF-AFD 2012-2014 123p
-  18-11 IRAM Eval\_finale\_CP AVSF\_2016\_2018\_Annexes\_VF 34p
-  18-11 IRAM Eval\_finale\_CP AVSF\_2016\_2018\_vfinale 86p

#### 2. CPP 2019-2022

##### 2.1. Formulation

-  18-12 AVSF NIONG CPP 2019-2022 VF 190p
-  19-02-12 AVSF Canevas-financier\_AFD 2019 2022\_AFD\_V12022019\_révisé

##### 2.2. COPIL

-  20-09-08 AVSF\_COPIIL\_CPP 2019-22\_V4 25p
-  21-11-09 AVSF CR EPG COPIL N°2 9 nov2021 2p
-  21-11-09 AVSF\_COPIIL\_CPP 2019-22 33p

##### 2.3. Rapport tranche 1 et Prévi tranche 2

 20-11-09 AVSF CPP 2019-22 Annexe-8-programme-activites-previsionnel tranche 2 18p

 20-11-09 AVSF CPP 2019-22 Rapport execution CPP Tranche 1 VF 42p

 20-11-09 AVSF CPP 2019-2022\_Budget Tranche 2\_AFD

 20-xx AVSF CPP 2019-2022\_Justification des variations 10% 1p

 21-06-24 AVSF RAPPORT FINANCIER CPP 2019 & 2020\_AFD 240621

### 3. Suivi evaluation

 1. Format IRI\_2022 VF

 2. Format PRC suite IRI\_2022 VF

 3. Format DPOP\_2022 VF

 4. SYSE Format 2020\_FR

 17-11 AVSF Manuel\_reforcement\_capacites OP 28p

 18-05 AVSF guide utilisation IRI 8p

 20-06 AVSF\_Guide suivi-évaluation 32p

 20-xx AVSF CPP Tableau de synthèse IOV PAYS\_2020 Avec OP\_VF

 20-xx AVSF CPP Tableau suivi IRI-PRC 2020\_VFinale

 20-xx AVSF Tableau suivi IRI-PRC 2020\_VFinale

 20-xx AVSF Tableau synthèse IOV PAYS\_2020 Avec OP\_VF

 21-xx AVSF CPP Tableau de synthèse IOV PAYS 2021 vf

 21-xx AVSF CPP Tableau suivi IRI-PRC 2021 vf

 22-02 AVSF Tableau Suivi dispositifs SYSE par année 2021 vf

### 4. TERO - Suivi des effets

-  18-06-28 TERO Synthèse des travaux Atelier Abengourou sur l'impact TERO 19p
-  19-11 AVSF TDR\_Prestation accompagnement suivi-évaluation 10p
-  20-01-08 TERO Proposition accompagnement de la CPP AVSF VF 33p
-  20-03-12 TERO Proposition TERO année 1 chantier éval des effets CPP 13p
-  20-06-26 TERO\_Guide\_méthodo\_suivi\_effets-impact\_Elevage-santé-animale\_VF 11p
-  20-06-30 TERO Guide\_méthodo\_suivi\_effets-impact\_OPM\_VF1 10p
-  20-10-02 TERO Avancées situations de références projets 3p
-  20-xx TERO Mémo pour la conduite des situations de référence VF 17p
-  21-05-28 TERO Rapport année 1 des appuis TERO - éval des effets CPP AVSF VF 27p
-  21-11-23 AVSF-TERO Analyse situation de référence agroéco AVSF 14p
-  21-11-23 AVSF-TERO Analyse\_situation\_référence\_ESAP\_AVSF 13p
-  22-03 TERO Synthèse\_situations\_référence\_OPM\_2020\_VF 37p
-  22-06 TERO Rapport année 2 des appuis TERO - Eval des effets CPP AVSF VF 16p

## 5. Stratégie AVSF

-  14-03-22 AVSF VISION\_AVSF\_2020\_VF 10p
-  19-05-25 AVSF Projet\_Vision\_AVSF\_2025\_VF 11p
-  20-05-12 AVSF Bilan AVSF 2020\_Final\_Synthèse AG 8p
-  20-05-12 AVSF Bilan stratégie AVSF 2020\_Final\_Synthèse AG 8p
-  20-10-09 AVSF WACC Innovative coop in Asia 20p
-  22-04-08 AVSF TACA\_Strategia 2022-2025 America\_Latina 32p
-  22-05-20 AVSF\_Togo\_Stratégie 2022-2025 Af-Ouest\_Synthèse\_VF 27p

## 6. Innovations

-  16-xx AVSF Fiche\_innovation Aviculture santé animale Togo 4p
-  16-xx AVSF Fiche\_innovation CEP agroécologie Togo 4p
-  16-xx AVSF Note cadrage innovation CP 2016-2018 2p
-  20-xx AVSF Fiche-innovation Système alerte pastoral Senegal 5p

## 7. Plaidoyer

 17-09-30 AVSF AG Plaidoyer-Influence\_AVSF\_V4\_fev-nov2018

 18-11 AVSF Stratégie plaidoyer\_37 p

 20-xx AVSF Plan d'action plaidoyer\_Sénégal 2020 1p

 22-02 AVSF Plan d'action plaidoyer 2022 5p

 22-05-03 AVSF Tableau influence politique Sud

## **8. Ateliers régionaux de coopération AVSF**

 19-05-19 AVSF Conclusions\_séminaire Organisation&Management\_9p

 19-12-06 AVSF\_Synthèse\_Atelier\_outils OP\_12p

 20-11-27 AVSF\_Synthèse\_Atelier\_Régional\_ACP\_22p

## **9. Bilio pays**

### **9.1. Equateur**

 22-04 AVSF Ecuador Estrategia\_Pais\_Ecuador\_TACA\_Cocha 18p

 22-06-27 AVSF Ecuador Hoja de vida AVSF-22 33p

## 9.2. Annexe 2. Liste des personnes rencontrées et entretiens

### ENTRETIENS REALISES EN FRANCE ET A DISTANCE :

Date	Structure	Nom	Fonction
vendredi 1 juillet 2022	AVSF	Sylvain Bleuze	Coordinateur National Equateur
lundi 4 juillet 2022	AVSF	Frédéric Apollin	Directeur général
mardi 5 juillet 2022	AVSF	Sophie Barthelon	Coordinatrice nationale Sénégal/Gambie/Guinée Bissau
mercredi 6 juillet 2022	Ministère de la transition écologique / SNDI	Marine REBOUL	Chargée de mission déforestation importée / commerce équitable
	AVSF	Stefano Mason	Chargé de programmes ESAP (Elevage, Santé animale et santé publique vétérinaire) et Pastoralisme
	AVSF	Christophe Chauveau	Directeur des opérations
jeudi 7 juillet 2022	VSF-I	Margherita Gomasca	Coordinatrice
vendredi 8 juillet 2022	AVSF	Sabine Patricot	Chargée de programme ESAP
	GI	Pierre Jacquemot	Ex-Président
	AFD / DPA-OSC	Emmanuelle Poirier Magona	En charge du suivi de la CPP AVSF
lundi 11 juillet 2022	AVSF	Manuelle Miller	Chargée de programme ESAP, référente OneHealth
	AVSF	Barbara Guittard	Directrice Technique
	AVSF	Katia Roesch	Chargée de programme ARC, Référente Genre
mardi 12 juillet 2022	AVSF	Virginie Bouyssou	Assistante du Pôle Coopération et responsable Suivi-évaluation
	AVSF	Carline Mainenti	Responsable plaidoyer / ECSI
	AVSF	Marie-Laure Ladret	Gestionnaire financier, en charge du suivi de la CPP
mercredi 13 juillet 2022	CEF	Julie Stoll	Déléguée générale
	AVSF	Pierre Dubuit	Chargé de programme OPM
	AVSF	Camille de Chevigny	Chargée Editions Ruralter et communications web
	AVSF	Julie Crenn	Directrice Administrative et Financière
	CARI	Adeline Derkimba	Directrice des programmes, Animatrice du GTD
vendredi 22 juillet 2022	INADES Formation	Sélome ADOUSSI HOUETOGNON	Directrice Togo
mardi 26 juillet 2022	Ethiquable	Zorah Soaranto	Point focal à Madagascar

	AVSF	Fanja Raza-Solofonahary	Responsable du projet Innovation Cacao Madagascar
Mardi 6 septembre 2022	Bureau de la Mondialisation et de la sécurité alimentaire, Ministère de l'agriculture	Isabelle OUILLON	Cheffe de Bureau
Mardi 13 septembre 2022	AVSF	Myriam Mackiewicz	Chargée de programme ARC (Agriculture paysanne, Ressources naturelles et changement climatique), référente Biodiversité
Jeudi 15 septembre 2022	TERO	Pierril LACROIX	Directeur
Jeudi 15 septembre 2022	TERO	Laurent DIETSCH	Consultant, chargé de la prestation « suivi des effets »
Mardi 20 septembre 2022	AVSF	Romain Valleur	Chargé de programme OPM (Organisations paysannes et Marchés)

### **MISSION MADAGASCAR**

Date	Structure	Nom	Fonction
<b>Mardi 12/07/22</b>	AVSF	Harison Randrianaivo	Assistant technique, projet Tambatra
	AVSF	Rovan'ny Soa Razafinotrona	Responsable administrative et financière
<b>Mercredi 13/07/22</b>	Commune de Fiaferana	-	Maire
	Ferme école paysanne (Andranomanjaka)	-	Eleveuse de poulet « gasy »
	Groupe « jardin communautaire » (Andranomanjaka)	8 membres	Membres du groupe et éleveurs
	Groupe « jardin communautaire » (Ambohitsoa)	5 membres	Membres du groupe
	Vétérinaire sanitaire du district d'Antananarivo-Avaradrano	Dr Patricia	VS
<b>Jeudi 14/07/22</b>	GSDM	Rakotondramanana	Directeur exécutif
	AVSF	Guillaume Parizet	Coordinateur national
<b>Vendredi 15/07/22</b>	Direction des Services Vétérinaires (DSV)	Dr Michel	Directeur
	AFD	Rémi Tissot	Chargé de projets Agriculture, Développement Rural et Pêche
	GRET	Claire Kaboré	Représentante à Madagascar
<b>Lundi 18/07/22</b>	ADRA (Manakara)	Joseph Menakuntuala	Coordonnateur du projet Fiovana
	AVSF (Manakara)	-	Responsable administratif et financier

Date	Structure	Nom	Fonction
	AVSF (Manakara)	Dr Jonia	Assistant technique Elevage, pisciculture, santé animale
	AVSF (Manakara)	Seth Randriamarotiana	Responsable du projet Fiovana
	ADRA (Manakara)	Joël Razafondrakoto	« Lead Market »
	Direction régionale de l'agriculture et de l'élevage (Vatovavy-Fitovinany)	Marie Paule Ravelomandema	Directrice
<b>Mardi 19/07/22</b>	Coopérative de Vohipeno (Vohintindry)	10 membres	Président, trésorier, inspecteur de la production et membres de la coopérative
	CEP aviculture (Manakara)	15 membres	Président, paysan leader et membres du CEP
	CEP apiculture	6 membres	Président et membres du CEP
<b>Jeudi 21/07/22</b>	ACF	Xavier Poncin	Directeur adjoint
	Direction régionale de l'agriculture et de l'élevage (Analamanga)	Mme Natacha	Responsable suivi-évaluation

### MISSION EQUATEUR

Date	Structure	Nom	Fonction
<b>Miércoles 24/08</b>	AVSF	Sylvain Bleuze	Coordinador AVSF Ecuador
	AVSF collective) (réunion	Sylvain Bleuze	Coordinador Nacional Ecuador - Colombia
		Renata Lasso	Coordinación Técnica
		Diana Taipe	Responsable Proyecto Juventudes Rurales
Verónica Proaño		Defensa de Territorios y experta agroecología	
Eduardo Rodríguez		Responsable Proyecto Cacao BioAndino	
Diego Laforge		Responsable estudios COSTEA	
Melissa Ramos		Apoyo Técnico Proyecto TerrAmaz	
Patricio Chavez		Responsable Proyecto Urku Ñan	
Luisa Pazmiño		Comunicación	
Lourdes Saranchi		Administradora AVSF Ecuador / Colombia	
Angela Usiña	Secretaria - contadora		
		Contadora	
	AVSF	Eduardo Rodríguez	Responsable estudios COSTEA
	AVSF	Verónica Proaño	Responsable Proyecto Cacao BioAndino

	AVSF	Monica Chilig	directora técnica CESA (ex coordinadora AlliAlpa)
<b>Jueves 25/08</b>	AVSF	AVSF: Melissa Ramos	Coordinadora Proyecto Urku Ñan
	Jeunes membres de l'ECUARUNARI	6 jeunes : Denis, Jessica, Lui, Tatiana, etc.	Jeunes bénéficiaires du programme de renforcement de capacité dans le cadre du projet Urku Ñan
	ECUARUNARI	Jose Caguana,	Técnico Ecuarunari, projet Urku Ñan
	SIPAE / AVSF	Marcela Alvarado	investigadora SIPAE (antiguamente AVSF)
	UCE	Alex Zapata	Docente UCE, miembro del Foro RH, consultor Ley de aguas
<b>Viernes 26/08</b>	AVSF	Diana Taipe	Proyecto Juventudes Rurales y defensa de territorios:
	Union des organisations paysannes d'Esmeraldas Univ. Campesina / Red de jóvenes del Choco	6 jeunes (dont 3 femmes) des 2 organisations	Bénéficiaires du projet Juventudes Rurales y defensa de territorios:
<b>sábado 27/08</b>		Visite du Mercado Agroecológico de la Mena 2	
	Agriculteur	Luis Lema Tipan	Bénéficiaire formation agroécologie projet Alli Alpa
	Agricultrice	Rosalía Basantez	Bénéficiaire formation agroécologie projet Alli Alpa
	GAD Parroquial San Andrés	Angel Cholota Alexandra Sucapiña	Président, Technicienne agrícola (partenaire Alli Alpa)
	GAD Municipal Santiago de Pilla	Effrain Criollo	Technicien de projets productifs (partenaire Alli Alpa)
<b>Lunes 29/08</b>	FEPP	Luis Hinojosa Alonzo Jaramillo, Xabier Villaverde, Temas:	Director del FEPP Coordinador del proyecto TerrAmaz especialista FEPP Amazonia
	SIDI	Environ 25 actionnaires	Echanges informels
	AVSF	Sylvain Bleuze	Coordinador AVSF Ecuador.
<b>Martes 30/08</b>	CESA	Francisco Román	Director Ejecutivo
<b>Miércoles 31/08</b>	AFD Quito	Charlotte Venturini	Encargada de proyectos rurales y biodiversidad
	SIPAE	Dario Cepeda,	Director de Posgrado de la facultad de ciencias agronómicas de la Universidad Central
<b>Jueves 1/09</b>	AVSF	Renata Lasso,	Coordinadora técnica AVSF
	CAMAREN	Antonio Gaybor	secretario ejecutivo del CAMAREN
	ESPOL	Adriana Santos,	Docente de la ESPOL

<b>Viernes 2/09</b>	AVSF	Réunion de restitution à chaud	Equipe AVSF Equateur
	12h30	Almuerzo con el equipo AVSF	

### MISSION SÉNÉGAL

Date	Structure	Nom	Fonction
<b>Mardi 30/08/22</b>	AVSF (Dakar)	Sophie Barthelon Aboubakrine Sarr	Coordinatrice nationale Responsable Administratif et Financier
	AFD (Dakar)	Mathieu Boche  Ibrahima Niane	Responsable du Pôle Ressources Naturelles  Chargé de mission Agriculture, développement rural et biodiversité
<b>Mercredi 31/08/22</b>	AVSF (Kolda)	Elhadji Ndiaye  Idrissa Ndour Famara Badji Souleymane Baldé Mor Mbengue et Mountaga Diallo	Coordinateur de programme Casamance Coordinateur local Technicien Animateurs Niamde Animateurs OP Anacarde
	Ethicajou (Kolda)	Moïse Bassene Jacques Seck	Directeur d'exploitation Directeur administratif et financier
<b>Judi 01/09/22</b>	FECEB (Banguère)		Administrateurs et Membres de l'OP
	Naforé Aynakoobé (Kolda)		Administrateurs et Membres de l'OP
<b>Vendredi 02/09/22</b>	AVSF (Vélingara)	Elhadji Ndiaye  Fatou Senghor Mohamed Lamine Sane Seydou Badji Mareme Soda Sako Younnoussa Barry Moustapha Mal	Coordinateur de programme Casamance et chef de projet filière lait Chef de projet Niamde Vélingara Animateur Niamde Chef de projet Thiellal Responsable Suivi évaluation Responsable Environnement Responsable communication
	Inspection de l'élevage (Vélingara)	Aliou Gueye	Inspecteur de l'élevage
<b>Samedi 03/09/22</b>	ANCAR (Linkering)		
	ASPSP (Linkering)		

Date	Structure	Nom	Fonction
	Ecoles bénéficiaires du projet Niamde (3 à Pakour)		Directeurs, membres des CGE
	Touboundé Pakour		Administrateurs et Membres de l'OP
<b>Lundi 05/09/22</b>	AVSF (Linguère)	Cheikh Ahmed Tidiane Djigo Seydina Ababacar Cisse	Coordinateur local Animateur Niamde
	Commune de Thiel		Maire
	Unité Pastorale d'Assérébani		Président
	Unité Pastorale de Thiel		Président et Membres
	Ecole bénéficiaire du projet Niamde (Thiel)		Directeurs, membres des CGE
	GIE Kaay Baax		Administratrices et Membres
	GIE Saku Xam Xam		Administratrices et Membres
<b>Mardi 06/09/22</b>	EGAB (Linguère)	Demba Ba et Khalidou Ba	Président et Secrétaire Général
	ADID (Dahra)	Samba Mamadou Sow, Abou Sow, Abdoulaye Guisset	Président, Secrétaire Général et responsable du suivi et de l'animation
	Unité Pastorale de Younouféré		Président, Secrétaire Général et membres de l'UP Présidente, Secrétaire Général et membres du comité de gestion de la parcelle de reboisement
<b>Mercredi 07/09/22</b>	AVSF (Matam)	Atoumane Kane Papa Djiby Ba Chérif Deme Mariam Diallo	Coordinateur de programme Zone Sylvo-Pastorale Chef de projet Ngalu Rewbe /Persée Responsable SPAI / Club Dimitra Responsable Genre
	DIRFEL (Matam)	Khadiatou Eliman Tchioune	Présidente départementale
	Centre de formation professionnelle (Matam)	Mamadou Ndao	Directeur
	Unité Pastorale de Gassel		Membres de l'UP
	Jokérré Endam (Djenga)	Aminata Ndiaye Aminata Ba Houleye Samba Diallo Binta Ndao Gaye Djigo Amadou	Présidente de l'OP Présidente adjointe Trésorière Commissaire aux comptes Animateur

Date	Structure	Nom	Fonction
	RBM (à distance)	Aliou Samba Ba	Président
<b>Jeudi 08/09/22</b>	Ministère de l'élevage (Dakar)	Ibrahima Samb	PDEPS
		Alimatou Yague	Responsable Production équine
Sagar Ndiaye		Chef de division viande, cuirs, peaux	
Awa Gueye Fall		Chef du bureau Médecine vétérinaire	
Adjaratou Anta Touré		Cellule étude, planification et SE	
Nourou Moutaga Mbaye		PASA	
Khady Kane		Chef de bureau Gestion de l'information	
Youssoupha Ba		Expert GRN PRAPS	
Astou Fall		Responsable Vol de bétail	
	DINFEL (Dakar)	Djénaba Sidibé	Présidente
<b>Vendredi 09/09/22</b>	CIRAD (à distance)	Raphaël Belmin	Chercheur
	ISRA (à distance)	Marieme Ba	Chargée de recherche sur le foncier
	CICODEV (à distance)	Khady Ndoye	Chargée de Programme Accès durable à une Alimentation Saine et Nutritive
<b>Mardi 13/09/22</b>	ENDA Pronat / DyTAES	Laure Diallo et Jean-Michel Waly Sene	Chargée de suivi évaluation (assure le secrétariat de la DyTAES), Responsable Agroécologie

**Togo** (à l'occasion d'une mission backstopping du PAE)

Date	Structure	Nom	Fonction
<b>Vendredi 22/07/22</b>	AVSF (Lomé)	Assih Essonana	Assistant technique sur Equité II (intérim CN)
		Fidèle Kambogué	Assistant technique sur Forêts Togo
		Awoessoh Olga	Secrétaire assistante administrative

### 9.3. Annexe 3. Fiche de présentation de la CPP

La présente fiche de présentation de la CPP est tirée de la **Note d'Initiative ONG – NIONG, CONVENTION DE PARTENARIAT PLURIANNUELLE – CPP. Transitions agroécologiques et résilience des territoires ruraux** (décembre 2018).

<b>Nom de l'OSC</b>	<b>AGRONOMES ET VÉTÉRINAIRES SANS FRONTIÈRES</b>
<b>Site internet</b>	www.avsf.org
<b>Nom de la CPP – Libellé court :</b>	<b>Transitions agroécologiques et résilience des territoires ruraux</b>
<b>Nom de la CPP – Libellé long :</b>	<i>Renforcement des organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, des filières durables et équitables en agriculture et élevage et des politiques publiques adaptées</i>
<b>Lieux d'intervention prévus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ <b>9 PMA prioritaires (80% de la contribution financière demandée): Mali, Sénégal, Togo, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Madagascar, Haïti, Cambodge, Laos.</b> Extension recherchée sur au moins 2 PMA parmi Niger, Bénin, Guinée C., Guinée B., Tchad, Gambie, Centrafrique, Birmanie.</li> <li>↪ <b>6 PRI pour des actions transversales et de renforcement de partenaires stratégiques, sur de l'innovation :</b> Mongolie, Honduras, Guatemala, Colombie, Equateur, Pérou ; Redéploiement si possible au cours des 4 ans sur Vietnam, Nicaragua et Bolivie et un ou plusieurs pays du Maghreb.</li> <li>↪ <b>France et Europe</b> pour l'action de plaidoyer, d'ECSI et de dialogue politique.</li> </ul>
<b>Type de projet</b>	<b>Convention de partenariat pluriannuelle – CPP (4 ans)</b>
<b>Thématique(s)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Renforcement des organisations paysannes et sociétés civiles du Sud</li> <li>✓ Transition agroécologique des territoires</li> <li>✓ Structuration de filières agroalimentaires durables et équitables</li> <li>✓ Dispositifs d'appui-conseil et services</li> <li>✓ Insertion et emploi des femmes et des jeunes</li> <li>✓ Politiques publiques de développement agricole et rural, d'adaptation au changement climatique et de coopération</li> <li>✓ Renforcement institutionnel d'AVSF</li> </ul>
<b>Principaux partenaires du projet</b>	<p><b>70 partenaires du Sud :</b> environ 45 organisations paysannes ou PME rurales de l'économie sociale et solidaire, 20 ONG et 5 universités, collectivités locales ou services déconcentrés de l'État.</p> <p><b>Des collectifs et réseaux du Nord et Internationaux dont AVSF est membre actif :</b> Groupe AVSF ; Groupe de Travail sur la Transition Agro-Écologique ; Groupe Initiatives ; VSF International ; Commerce Equitable France ; Inter-Réseaux ; Résacoop ; France Vétérinaire International.</p> <p>Des instituts de recherche (CIRAD, IRD, Agroparistech), des PME et groupes industriels, et, des collectivités locales.</p>

**Résumé du projet :** Cette CPP s'inscrit dans la continuité et consolidera les résultats de la Convention Programme 2014 soutiendra et visera ainsi l'accomplissement de la stratégie de développement et renforcement institutionnel appelée « AVSF 2014-2022 » lancée par les instances d'AVSF en 2014. Elle soutiendra ensuite le chantier initié en janvier 2018 d'élaboration de la nouvelle stratégie « AVSF 2025 » et sa mise en œuvre. La CPP comprendra donc trois grandes composantes selon ses trois objectifs : i) la consolidation de l'action d'AVSF au Sud d'accompagnement et de renforcement des sociétés civiles, mais aussi de TPME, de Collectivités Locales et des pouvoirs publics locaux, dans leurs capacités de relever via la transition agroécologique les défis alimentaire et

écologique et climatique, de la pauvreté, de l'égalité homme-femme, de la jeunesse et de l'emploi ; ii) le renforcement institutionnel incluant son déploiement dans les PMA, l'évolution de sa coopération dans les PRI, le rapprochement avec certaines organisations, la consolidation de certains de ses réseaux ; iii) le développement des capacités de dialogue politique d'AVSF et déploiement de ses actions dans les espaces de négociation nationaux puis internationaux sur des sujets prioritaires de sa compétence : cohérence de sa stratégie, évolution de l'APD, implication du secteur privé sur la sécurité alimentaire, transitions agroécologiques, lutte contre le réchauffement climatique et les épizooties, commerce équitable, gestion des crises, etc.

**OBJECTIF GLOBAL : Renforcer des organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, pour des filières durables et équitables en agriculture et élevage et pour des politiques publiques adaptées**

- Ind.1 : Au moins **85 000 familles** rurales dont 75 000 dans les PMA sont bénéficiaires directs et indirects des actions d'AVSF pour la transition agroécologique, l'amélioration de la sécurité alimentaire, des revenus, de l'emploi y compris dans des situations précaires
- Ind.2 : Au moins **50 000 femmes** et **15 000 jeunes** dont 40 000 femmes et 10 000 jeunes dans les PMA sont bénéficiaires

**OBJECTIF SPECIFIQUE 1 : Renforcer les sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique et l'alimentation et nutrition durable des territoires ruraux et des villes dans les PMA**

- Ind.3 : **70 partenariats** sont mis en œuvre pour la co-exécution d'actions entre AVSF et des Organisations de la Société Civile, des collectivités locales ou des services de l'Etat.
- Ind.4 : **60 OSC, Organisations Paysannes et ONG du Sud, dont 40 dans les PMA**, sont renforcées dans leurs compétences et capacités (techniques, administratives, financières, d'influence politique) et/ou leur organisation (gouvernance, représentativité, organisation interne).

**Résultat 1 :** AVSF valide et/ou expérimente avec ses partenaires 20 innovations pour la transition agroécologique des systèmes agricoles et d'élevage à l'échelle des territoires - incluant « Une Seule santé » (*One Health*), la préservation de l'agrobiodiversité, la mise en place de filières équitables et de qualité locales et internationales, de TPME et services d'appui aux agriculteurs et aux éleveurs créateurs d'emploi sur les territoires (financement, mécanisation, soins vétérinaires, transformation, conseil à l'exploitation, etc.), l'insertion des jeunes et l'émancipation des femmes.

- Ind.9 : **20 actions innovantes sont conduites et documentées** par des fiches de capitalisation courtes ou des processus de capitalisation apprenante.

**Résultat 2 :** Des expériences éprouvées d'AVSF et ses partenaires dans la transition agroécologique et l'alimentation et nutrition durable changent d'échelle par leur plus large diffusion et démultiplication auprès des secteurs professionnels concernés et financeurs publics et privés.

- Ind.10 : **10 propositions éprouvées** sont passées à l'échelle et **4 actions** conduites avec nos partenaires ont de l'incidence sur des politiques publiques au Sud

**Résultat 3 :** Des Organisations Paysannes locales et faitières nationales et régionales, des TPME et ONG du Sud mettent en œuvre des diagnostics et/ou des actions de renforcement institutionnel

- Ind.11 : **80 OSC** engagées dans une démarche d'amélioration institutionnelle avec AVSF utilisent l'Indice de Renforcement Institutionnel ou le Plan de Renforcement de Capacités comme outil d'autodiagnostic et de renforcement

**OBJECTIF SPECIFIQUE 2 : Renforcer AVSF dans un contexte d'aide au développement en mutation, de croissance des inégalités et risques accrus (Visions AVSF 2020 et AVSF 2025).**

- Ind.5 : **Accroissement de 20% du budget de coopération** d'AVSF
- Ind.6 : **Stratégie AVSF 2025 votée en AG 2019** et mise en œuvre.
- Ind.7 : **5 réseaux prioritaires d'AVSF renforcent leurs capacités** de mise en œuvre collective d'actions de terrain ou de dialogue politique (Groupe AVSF, GI, GTAE, VSF-International, CEF)

**Résultat 4 :** AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des programmes pluri-acteurs, publics et privés, et porteuse d'impact à plus grande échelle

- Ind.12 : Plus de **50 nouveaux projets** en coalition d'acteurs publics et privés sont mis en œuvre dans les PMA, dont au moins 4 grand projets, 1 initiative expérimentant une nouvelle modalité de coopération (assistance technique à MOA, *social business*) et 2 projets dans deux nouveaux PMA.

**Résultat 5 :** AVSF consolide des alliances institutionnelles fortes avec certaines ONG du Sud et du Nord et des entreprises de l'économie sociale et solidaire, en particulier dans le cadre de réseaux renforcés pour une plus grande compétitivité et influence sur la scène nationale et internationale (Groupe AVSF, Groupe Initiatives, GTAE, Réseau VSF-International, Commerce Équitable France)

- Ind.13 : **2 nouveaux accords institutionnels** avec VSF-Int et le GI et/ou avec certains de leurs membres sont trouvés et mis en œuvre et le « **Groupe Solidaire (ex-AVSF)** » intègre de nouveaux membres

**OBJECTIF SPECIFIQUE 3 : Nourrir les positions françaises dans les domaines de compétences d'AVSF sur le soutien aux agricultures familiales, la transition agroécologique pour une alimentation durable, l'adaptation au changement climatique et la gestion de crises.**

- Ind.8 : **Dialogue stratégique renforcé avec les pouvoirs publics français et/ou internationaux**, en lien avec l'élaboration de programmes ou politiques publics, **sur au moins 3 sujets défendus par AVSF**

**Résultat 6 :** L'impact, les expertises, analyses et argumentaires d'AVSF et de ses partenaires sont mieux capitalisées pour diffusion interne et communication auprès des pouvoirs publics français (*GISA, MEAE, MAA, MTES, AFD*), des ONG du secteur, des instances internationales (*FAO, FIDA, OIE, CSA, CEDEAO, COP...*) et les Etats du Sud dans lesquels AVSF agit.

- Ind.14 : Au moins **24 contributions produites par AVSF ou en collectif** (notes de positionnement, argumentaires et propositions, fiches d'actions innovantes, capitalisations croisées), diffusées et communiquées en France et à l'international

**Résultat 7 :** AVSF renforce sa participation dans des espaces de dialogue politique en France puis à l'international, avec les pouvoirs publics et les autres acteurs de développement.

- Ind.15 : **Dialogue et influence sur au moins 5 sujets auprès des pouvoirs publics français et des institutions internationales** (agricultures paysannes et agroécologie, sécurité alimentaire et nutritionnelle, commerce équitable, dispositifs de santé animale, pastoralisme, financement de la coopération) dans au moins 5 espaces français et internationaux.

**Résultat 8 :** AVSF contribue à l'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale (ECSI) en régions françaises sur le nouvel agenda du développement durable dans ses champs de compétences.

- Ind.16 : Prise de parole et sensibilisation sur les sujets d'expertises d'AVSF auprès **d'au moins 400 collégiens et près de 3000 participants aux conférences.**

<b>Groupe(s) cible(s)</b>	<u>Bénéficiaires directs :</u>
	85 000 familles paysannes (dont 75 000 dans les PMA) et plus particulièrement 50 000 femmes et 15 000 jeunes (respectivement 40 000 et 10 000 dans les PMA).
	60 Organisations de la Société Civile, dont 40 dans les PMA : organisations paysannes, TPME et ONG du Sud
	AVSF, son équipe de 285 salariés (85% de professionnels nationaux), ses 250 adhérents, 20 délégués régionaux et bénévoles.
	<u>Bénéficiaires indirects :</u> 70 OSC, collectivités locales et services déconcentrés de l'État ou PME, partenaires de co-exécution de projets d'AVSF pour déployer leur action et développer leur expertise.

	<b>Tranche 1</b> Du 01/01/2019 Au 31/12/2020	<b>Tranche 2</b> Du 01/01/2021 Au 31/12/2022	<b>TOTAL</b> Du 01/01/2019 Au 31/12/2022
<b>Dates de la CPP</b>			
<b>Coût total de la CPP</b>	<b>Tranche 1</b> 7 776 000 €	<b>Tranche 2</b> 8 224 000 €	<b>TOTAL</b> 16 000 000 €
<b>Participation de l'AFD</b>	<b>Tranche 1</b> 3 500 000 €	<b>Tranche 2</b> 3 700 000 €	<b>TOTAL</b> 7 200 000 €

#### 9.4. Annexe 4. Liste des projets « innovants » financés par la CPP 2019-2022

##### **15 actions innovantes réalisées ou en cours T1+ T2 (dont 8 à 100% CPP FONDS INNOVATION)**

##### **T1 – THEMATIQUES : MISE EN PRATIQUE DE L'APPROCHE ONE HEALTH, SOUTIEN AUX FILIERES PAYSANNES EQUITABLES & DURABLES FAVORISANT LA TRANSITION AGROECOLOGIE**

1. Soutien à la transition agroécologique avec ARFA au Burkina Faso (2019-2020) ; terminée
2. Expérimentation et appui à la transition agroécologie à Kita au Mali (2019-2020) ; terminée
3. Du cacao biologique et équitable au Togo (2019-2020) ; terminée
4. Du lait paysan sur le marché à Vélingara au Sénégal (2019-2020) ; terminée
5. Du cacao biologique et équitable à Diana à Madagascar (2019-**2022**) ; en cours
6. Mise en œuvre de l'approche One Health à Prey Veng au Cambodge (2019-2021) ; terminée
7. Développement d'un service de vétérinaires villageois au Laos (2020-**2022**) ; en cours
8. Renforcement des OP d'anacarde de Kolda en Casamance au Sénégal (2020-**2022**) ; en cours

##### **T2 – SOUTIENS SPECIFIQUES SUR LES THEMATIQUES BIODIVERSITE, GENRE ET JEUNES**

9. Soutien à l'autonomisation économique et sociale des femmes dans la région des Savanes au Togo (2021-2022) ; en cours
10. Embouche ovine et femmes à Matam au Sénégal– (2021-2022) ; en cours
11. Meilleure inclusion des femmes dans les activités des coopératives de cachemire du Kjenti en Mongolie (2021-2022) ;

##### **Nouveaux en 2022 :**

12. Production-conservation et échange de semences à travers le renforcement d'un réseau de jeunes femmes paysannes pour protéger la biodiversité (*Genre et biodiversité*) - Bolivie (2022) – Partenaire : CIOEC
13. Récupération de semences paysannes et augmentation de l'agro biodiversité dans 4 communes de Nariño en Colombie (*Biodiversité*) (2022) Partenaire Shaquinan
14. Des clôtures biologiques pour une meilleure cohabitation de l'homme et de l'éléphant en bordure du parc national Kafue en Zambie – (*Biodiversité*) (2022) Partenaire Melindika
15. Jeunesses rurales, défense des territoires et systèmes agroalimentaires en Equateur (Jeunes ruraux) - (2022)
16. Renforcement d'organisations paysannes Qeqch'i, APODIP et ASOKAPE, sur les filières café et cacao biologique et équitable (2022) Partenaires ASOKAPE et APODIP

## 9.5. Annexe 5. Comparaison des cadres logiques des trois dernières CP et de la CPP 2019-2022

CP 2010 - 2011	CP 2012 - 2014	CP 2016-2018	CPP 2019-2022
<p><b>Objectif Général</b></p> <p>Renforcer la contribution des agricultures paysannes à la <b>réduction de la pauvreté</b> et des situations d'insécurité alimentaire, à la création d'emplois et de revenus sur les territoires ruraux du Sud et à la gestion durable des ressources naturelles.</p>	<p><b>Objectif Général</b></p> <p>Renforcer la contribution des agricultures paysannes à la réduction de l'insécurité alimentaire, l'approvisionnement des marchés locaux et régionaux, la création d'emplois et de revenus sur les territoires ruraux, la gestion durable des ressources naturelles et la protection de la biodiversité.</p>	<p><b>Objectif Général</b></p> <p>Contribuer à la transition agroécologique et l'alimentation durable des campagnes et villes dans les PMA (Afrique de l'Ouest et Asie du Sud-Est).</p>	<p><b>Objectif global :</b></p> <p>Renforcer les organisations paysannes et sociétés civiles du Sud pour la transition agroécologique des territoires, pour des filières durables et équitables en agriculture et élevage et pour des politiques publiques adaptées</p>
<p><b>Objectifs spécifiques</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Appuyer les partenaires</b> d'AVSF (organisations paysannes, ONG, collectivités territoriales du Sud, centres de formation) pour <b>l'expérimentation d'innovations</b> dans le champ du développement rural et de l'environnement dans les PED et la création de références techniques et méthodologiques.</li> <li>2. Renforcer les capacités des partenaires à <b>capitaliser et diffuser ces innovations</b> et référentiels, et à porter ces propositions du monde rural dans les politiques <b>publiques locales ou nationales</b> (changement d'échelle).</li> <li>3. Consolider les dispositifs internes de <b>suivi-évaluation, capitalisation</b> et déploiement d'une action articulée de <b>plaidoyer au Nord</b> en faveur de l'agriculture paysanne et de la reconnaissance de ses multiples fonctions dans les sociétés.</li> </ol>	<p><b>Objectifs spécifiques</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Expérimenter avec les partenaires d'AVSF des innovations</b> dans le champ du développement rural, de la protection de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique, pour la création de références techniques et méthodologiques.</li> <li>2. Renforcer les capacités des partenaires à <b>capitaliser et diffuser ces innovations</b> et référentiels, et à porter ces propositions du monde rural dans les <b>politiques publiques locales ou nationales</b>.</li> <li>3. Consolider les dispositifs internes de <b>suivi-évaluation, capitalisation</b> et déploiement d'une action articulée de sensibilisation et <b>plaidoyer au Nord</b> en faveur de l'agriculture paysanne et de la reconnaissance de ses multiples fonctions dans les sociétés.</li> </ol>	<p><b>Objectifs spécifiques</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Renforcer les organisations de la société civile</b> au sud pour la transition agro-écologique et l'alimentation durable des campagnes et des villes dans les PMA</li> <li>2. Mettre en œuvre la stratégie de <b>consolidation d'AVSF</b> dans un contexte d'aide au développement en mutation.</li> <li>3. <b>Nourrir les positions françaises</b> sur la base des expériences concrètes d'AVSF dans le soutien aux agricultures familiales, la transition agro-écologique et la sécurité alimentaire.</li> </ol>	<p><b>Objectifs spécifiques</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La consolidation de l'action d'AVSF au Sud d'accompagnement et de <b>renforcement des sociétés civiles, mais aussi de TPME, de Collectivités Locales et des pouvoirs publics locaux</b>, dans leurs capacités de relever via la transition agroécologique, les défis alimentaire et nutritionnel, écologique et climatique, de la pauvreté, de l'égalité homme-femme, de la jeunesse et de l'emploi</li> <li>2. <b>Renforcer AVSF</b> dans un contexte d'aide au développement en mutation, de croissance des inégalités et de risques accrus</li> <li>3. Le développement des capacités de <b>dialogue politique</b> d'AVSF et le déploiement de sa présence dans les <b>espaces de négociation nationaux puis internationaux</b> sur des sujets prioritaires de sa compétence, en particulier les transitions agroécologiques, la lutte contre le réchauffement climatique et les épizooties, les filières et le commerce équitable, mais également la cohérence des politiques, l'évolution de l'APD, la gestion de crises, l'implication du secteur privé sur la sécurité alimentaire, etc.</li> </ol>

CP 2010 - 2011	CP 2012 - 2014	CP 2016-2018	CPP 2019-2022
<p><b>Résultat n°1</b> : La mise en œuvre d'opérations qui permettent l'expérimentation et la validation d'<b>innovations</b> pour améliorer le <b>bien-être des populations rurales</b>, et le <b>renforcement de compétences techniques et de gestion des partenaires</b> d'exécution de ces actions (ONG,OP)</p>	<p><b>Résultat n°1</b> : Sur les trois années du programme, plus de 75 opérations de développement rural agricole et de l'élevage sont appuyées et permettent (a) l'augmentation du <b>mieux-être des populations rurales</b>, (b) le <b>renforcement de compétences techniques et de gestion des partenaires</b> d'exécution de ces actions (ONG, OP, etc.) (c) l'expérimentation et la validation d'<b>innovations</b>.</p>	<p><b>Résultat n°1</b> : Des <b>innovations</b> dans les domaines de la transition écologique, de l'alimentation durable et des méthodes et services d'appui aux producteurs sont expérimentés avec des partenaires du Sud.</p>	<p><b>Résultat n°1</b> : AVSF valide et/ou expérimente avec ses partenaires des <b>innovations</b> pour la transition agroécologique des systèmes agricoles et d'élevage à l'échelle des territoires</p>
		<p><b>Résultat n°2</b> : Des actions visant le <b>changement d'échelle</b> dans la transition écologique et l'alimentation durable sont mises en œuvre avec les partenaires du Sud.</p>	<p><b>Résultat n°2</b> : Des expériences éprouvées d'AVSF et ses partenaires dans la transition agroécologique et l'alimentation et la nutrition durable <b>changent d'échelle</b> par leur plus large diffusion et démultiplication auprès des secteurs professionnels concernés et financeurs publics et privés.</p>
		<p><b>Résultat n°3</b> : Des <b>plans de renforcement institutionnel</b> d'organisations paysannes, TPME et ONG du Sud sont élaborés et mis en œuvre.</p>	<p><b>Résultat n°3</b> : Des Organisations Paysannes locales et faitières nationales et régionales, des TPME et ONG du Sud, tous partenaires d'AVSF, mettent en œuvre des <b>diagnostics et/ou des actions de renforcement institutionnel</b></p>
		<p><b>Résultat n°4</b> : AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des <b>programmes pluri-acteurs</b> et sur de nouvelles modalités de coopération porteuses d'<b>impact à plus grande échelle</b>.</p>	<p><b>Résultat n°4</b> : AVSF a développé dans les PMA une coopération reposant sur des <b>programmes pluri-acteurs</b>, publics et privés, et porteuse d'<b>impact à plus grande échelle</b></p>
		<p><b>Résultat n°5</b> : AVSF institutionnalise des <b>alliances fortes avec quelques acteurs de la société civile du Sud et du Nord</b> et des entreprises de l'économie sociale et solidaire pour une plus grande compétitivité et influence.</p>	<p><b>Résultat n°5</b> : AVSF consolide des <b>alliances fortes avec des ONG Sud et du Nord</b> et des entreprises de l'économie sociale et solidaire, en particulier dans le cadre de réseaux renforcés, pour une plus grande compétitivité et influence sur la scène nationale et internationale (Groupe AVSF, Groupe Initiatives, GTAE, VSF-International, Commerce Équitable France)</p>

CP 2010 - 2011	CP 2012 - 2014	CP 2016-2018	CPP 2019-2022
<p><b>Résultat n°2</b> : La <b>capitalisation</b> de ces expériences sous forme de référentiels méthodologiques et technico-économiques et leur mise à disposition à l'ensemble des acteurs</p>	<p><b>Résultat n°2</b> : Les expériences engagées au Sud sont <b>capitalisées</b> sous forme de référentiels méthodologiques et technico- économiques puis mises à disposition du plus grand nombre (organisations rurales, administrations publiques, organismes de coopérationnationaux et internationaux, experts, ...).</p>	<p><b>Résultat n°6</b> : L'expertise, les analyses et les argumentaires d'AVSF et de ses partenaires du Nord sont approfondis, diffusés auprès des <b>pouvoirs publics français, des ONG du secteur et dans des espaces de négociation à l'international.</b></p>	<p><b>Résultat n°6</b> : L'impact, les expertises, analyses et argumentaires d'AVSF et de ses partenaires sont mieux <b>capitalisées pour diffusion interne et communication auprès des pouvoirs publics français</b> (GISA, MEAE, MAA, MTES, AFD), des ONG du secteur, des <b>instances internationales</b> (FAO, FIDA, OIE, CSA, CEDEAO, COP...) et les Etats du Sud dans lesquels AVSF agit</p>
<p><b>Résultat n°3</b> : La formulation par les partenaires du Sud de propositions pour adapter les <b>politiques locales ou nationales</b> de développement agricole et rural, d'aménagement territorial ou d'environnement.</p> <p><b>Résultat n°4</b> : La structuration de l'action de <b>plaidoyer d'AVSF au Nord</b>, à partir des expériences de coopération et autour d'enjeux prioritaires, pour diffuser ses positionnements auprès du grand public, de responsables gouvernementaux et d'élus locaux, nationaux et européens.</p>	<p><b>Résultat n°3</b> : Des propositions sont formulées par les partenaires du Sud en vue d'adapter les <b>politiques locales ou nationales</b> de développement agricole et rural, d'aménagement territorial, d'environnement et de lutte contre le changement climatique.</p> <p><b>Résultat n°4</b> : L'action de <b>plaidoyer d'AVSF au Nord</b> se structure autour d'enjeux prioritaires, s'appuie plus fortement sur les expériences de coopération et permet une large diffusion de positionnements auprès du grand public, de responsables gouvernementaux et d'élus locaux, nationaux et européens.</p>	<p><b>Résultat n°7</b> : La participation d'AVSF est renforcée dans des <b>espaces de dialogue stratégiques avec les pouvoirs publics et les autres acteurs de développement</b> (entreprises, recherche).</p>	<p><b>Résultat n°7</b> : AVSF renforce sa participation dans les espaces de <b>dialogue politique en France puis à l'international</b> (France : GISA, COSTEA, PNCE ; International : CSA, Alliance 3AO, OIE, FAO, conférences spécifiques agroécologie, Conférences nationales dans les pays d'intervention et internationales), <b>avec les pouvoirs publics, la société civile et les autres acteurs du développement</b> (entreprises, recherche, collectivités)</p>
<p><b>Résultat n°5</b> : La consolidation de la coopération d'AVSF dans les PMA, et le maintien d'un effet levier important sur d'autres financements publics et privés, nationaux et internationaux.</p>	<p><b>Résultat n°5</b> : La convention programme permet de consolider la coopération d'AVSF dans les PMA, et de maintenir un effet levier important sur d'autres financements publics et privés, nationaux et internationaux.</p>		
			<p><b>Résultat n°8</b> : AVSF poursuit son action d'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale (ECSI) en régions françaises sur le nouvel agenda du développement durable dans ses champs de compétences.</p>



Octobre 2022

SAS SalvaTerra  
6 rue de Panama  
75018 Paris I France  
Tél : +33 (0)6 66 49 95 31  
Email : [info@salvaterra.fr](mailto:info@salvaterra.fr)  
Web : [www.salvaterra.fr](http://www.salvaterra.fr)

