



## REPONSE MANAGERIALE

Evaluation intermédiaire des interventions, relatives au plaidoyer  
et à l'observatoire des exploitations familiales, des partenaires de  
SOS FAIM en Afrique de l'Ouest

Programme 2017 – 2021 financé par la DGD



**Belgique**

partenaire du développement

*Septembre 2021*

## Table des matières

1. contexte de l'évaluation.....
2. Rappel des objectifs de l'évaluation.....
3. Réponse managériale.....

## 1. Contexte de l'évaluation

Cette évaluation concerne les interventions spécifiques à l'Observatoire des exploitations familiales et au plaidoyer des partenaires de SOS FAIM au niveau régional Afrique de l'ouest et au niveau pays (Burkina Faso, Mali, Sénégal). Elle s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du programme quinquennal 2017-2021, financé par la Direction-Générale Coopération au Développement et Aide humanitaire (DGD).

## 2. Rappel des objectifs de l'évaluation

Objectif général

L'**objectif général de l'évaluation intermédiaire** est d'analyser les initiatives relatives au plaidoyer et à l'observatoire des exploitations familiales, des partenaires de SOS FAIM concernés (ROPPA, CNCR, CNOP, PNPR-M, CAD-Mali et FENOP), et de suggérer des pistes d'amélioration pour en renforcer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les effets/l'impact.

Objectifs spécifiques

**De manière spécifique, cette évaluation vise à :**

1. Examiner les stratégies et approches, les activités, les outils, les objectifs, le déroulement, et identifier/apprécier les effets/l'impact des initiatives de plaidoyer ; tout en précisant les changements planifiés et non planifiés. Autrement dit, il s'agit d'analyser :
  - La phase d'analyse de contexte, de collecte des informations, de production des évidences à travers les études, l'observatoire des exploitations familiale et les plateformes de collecte des données ;
  - Le traitement et la valorisation des données collectées dans le cadre du plaidoyer ;
  - Les outils, notes et argumentaires de plaidoyer construits à l'issue des études réalisées et des données collectées ;
  - Les activités de plaidoyer et leurs approches de mise en œuvre (activités médias, lobbying, mobilisation citoyenne ; alliances/partenariat créées et synergies d'actions...) ;
  - Le système de suivi-évaluation des initiatives de plaidoyer...
2. Mesurer si les objectifs de plaidoyer et des observatoires des exploitations familiales ont bien été atteints, comment ils ont été atteints et les leçons que l'on peut tirer des succès ou des échecs ;
3. Identifier les innovations/meilleures pratiques qui assurent la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et renforcent les effets et l'impact des initiatives relatives au plaidoyer et aux observatoires des exploitations familiales ;

4. Identifier les goulots d'étranglements à l'atteinte des objectifs de plaidoyer et proposer des mesures palliatives y afférentes ;
5. Faire des recommandations pour améliorer l'appui de SOS FAIM aux partenaires et pour renforcer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les effets, et l'impact des initiatives des partenaires relatives au plaidoyer et à l'observatoire des exploitations familiales.

### 3. Réponse managériale

L'évaluation a été réalisée, par le consultant indépendant Ambroise Mazal, entre mai et juillet 2021. La phase terrain s'est déroulée du 09 au 28 mai 2021 au Burkina Faso, auprès de la FENOP et du ROPPA, au Sénégal auprès du CNCR, au Mali auprès de la CNOP, de la PNPR et de la CAD. Chaque partenaire (excepte le ROPPA) a fait l'objet d'un rapport d'évaluation intermédiaire, assorti de recommandations spécifiques.

**La présente réponse Managériale concerne les recommandations issues du rapport de synthèse de l'évaluation de l'appui de SOS Faim au plaidoyer de ses partenaires en Afrique de l'Ouest.**

Les recommandations de l'évaluation intermédiaire et leurs modalités de mise en œuvre sont discutées avec les partenaires et à l'interne SOS FAIM. La réponse managériale est discutée et validée à l'interne SOS FAIM.

Les recommandations formulées par le consultant se recoupent. Si elles sont traitées séparément ci-dessous, SOS Faim tient à préciser en préambule les éléments de réponses suivants :

Idéalement, chaque partenaire plaidoyer devrait avoir un document de stratégie de plaidoyer, qu'il soit spécifique ou intégré aux documents stratégiques du partenaire. Ce document est conçu pour être utilisé par le partenaire pour la communication avec l'ensemble de ses parties prenantes : membres, partenaires financiers (SOS Faim et autres), autorités, etc.

SOS Faim n'impose pas de structure obligatoire à un tel document, pour autant qu'il soit clair et cohérent, mais les partenaires qui le souhaitent seront appuyer par SOS Faim via un canevas de stratégie de plaidoyer propose.

Ce document de stratégie de plaidoyer (propre ou proposé par SOS Faim) devrait inclure une logique d'intervention suffisamment explicite et être traduit dans un système de suivi évaluation propre aux partenaires.

Dans tous les cas, les interventions de plaidoyer des partenaires sont déclinées en plan d'action annuel où le rôle attendu par SOS Faim doit être explicité.

### Recommandation 1 (A traiter avec l'équipe suivi-évaluation et les responsables pays)

Poursuivre durant la prochaine programmation 2022-2026 l'appui au plaidoyer à travers les actions engagées, en améliorant les deux points d'attention identifiés jusqu'ici, relatifs : i) à la formulation d'une logique d'intervention explicite pour chaque action spécifique, et ii) à la mise en place d'un système de suivi-évaluation exhaustif.

#### Opportunités :

- Existence d'un cadre programmatique pour les partenaires de plaidoyer
- Suivi des indicateurs assurés par SOS Faim grâce au dispositif mis en place.

#### Risques:

- **Création de dispositifs de suivi évaluation parallèle pour les partenaires de plaidoyer et les autres partenaires**
- **Multiplication des cadres de suivi évaluation pour les partenaires.**

#### Réponses :

Pour rappel, la situation en 2017-2021 était marquée par des différences entre les pays de la région, notamment car au Burkina Faso les partenaires de plaidoyer ont été intégrés au programme en fin de programme.

Pour la programmation 22-26, une chargée de plaidoyer a accompagné spécifiquement le processus d'identification et de formulation du programme dans les trois pays et poursuivra ce travail lors de la traduction du programme en dossier technique. Un axe spécifique du programme (n°4) est orienté sur le plaidoyer et des marqueurs de progrès spécifiques seront développés. De plus, le système envisagé dans le prochain programme autorise jusqu'à 10 MDP, ce qui permettra de couvrir de façon intégrée le

plaidoyer. De plus, les MDP permettent le suivi par acteur-cible ce qui renforce l'analyse de l'effet des actions des différents partenaires en terme de plaidoyer.

Des partenaires ont leurs propres documents stratégiques et systèmes de suivi, en ce compris sur le plaidoyer ( dans un document spécifique ou au sein de leurs documents stratégiques généraux ), et sous leur format mais ces documents sont parfois insuffisants ou inexistant, lors de la formulation du programme 22-26 la présence d'un axe de plaidoyer et le nouveau système servira à SOS Faim pour engager une dynamique de renforcement de capacité au service de la formalisation de la logique d'intervention et du SE. Il existe déjà un canevas de stratégie utilisé par SOS Faim avec la PNPR dans le programme 17-21 et qui était jugé suffisant – à la suite des recommandations de l'évaluation, ce canevas sera réexaminé et utilisé pour les partenaires pour qui c'est pertinent.

De façon générale, là où c'est jugé pertinent, et lorsque SOS Faim a un rôle à jouer pour y contribuer, la cohérence entre les activités de plaidoyer des différents partenaires de SOS Faim fait aussi l'objet du travail d'appuis.

<b>Actions</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Responsable</b>
1.1 Identification de MDP orienté sur le plaidoyer (axe 4) par les partenaires concernés avec l'implication de la chargé d'appuis en plaidoyer en Afrique de l'Ouest.	Début 2022 à la suite de la réponse de la DGD et au cours des dialogues de suivi avec les partenaires	SOS Faim (Chargé d'appuis en plaidoyer, en collaboration avec les antennes et avec l'appuis des responsables de programmes au siège et du coordinateur plaidoyer) et Partenaires
1.2 Pour les partenaires ne disposant pas de systèmes de SE formalisant leur logique d'intervention en plaidoyer, la chargé d'appuis de plaidoyer AFO et les antennes des différents pays les appuieront pour le rendre plus explicite.	Début 2022 à la suite de la réponse de la DGD et au cours des dialogues de suivi avec les partenaires	SOS Faim (Chargé d'appuis en plaidoyer, en collaboration avec les antennes et avec l'appuis des responsables de programmes au siège et du coordinateur plaidoyer) et Partenaires

<p>1.3 Actualisation du <b>canevas type de stratégie quinquennale des interventions en plaidoyer</b> mis à disposition des partenaires pour les appuyer dans la formalisation de leurs logiques d'intervention lorsqu'il ne dispose pas de document stratégique interne intégrant le plaidoyer.</p>	<p>Janvier 2022</p>	<p>SOS Faim (Charge d'appuis au plaidoyer et coordinateur plaidoyer à Bruxelles)</p>
---	---------------------	--

### Recommandation 2 (A traiter avec l'équipe suivi-évaluation et les responsables pays)

Restituer de façon explicite et exhaustive la logique d'intervention de l'appui de SOS Faim au partenaire. Un cadre logique spécifique à l'action mise en œuvre par chaque partenaire devra présenter l'exhaustivité des activités et résultats attendus, les ressources dédiées en correspondance avec les documents de prévision budgétaire (y compris avec des lignes budgétaires non-budgétées en cas de complémentarité de financement par un autre bailleur), et les indicateurs de performance permettant un suivi-évaluation objectif.

#### **Opportunités :**

- Présence du/de la chargé de plaidoyer dès le départ du programme dans les 3 pays.

#### **Risques :**

- Efforts administratifs supplémentaires pour les partenaires disposant déjà de leur documents stratégiques et opérationnels.

**Réponses :**

Cette recommandation est double.

- 1) Elle porte d'une part sur la mise en lumière de l'appuis de SOS Faim à ses partenaires engagés dans le plaidoyer.
- 2) Nous comprenons que le consultant recommande d'explicitier l'intervention des partenaires en plaidoyer – nous estimons donc que cet aspect de la recommandation est pris en compte dans la réponse à la recommandation 1. Concernant l'articulation de l'appuis des différents bailleurs à des actions de plaidoyer, nous proposons de systématiser cette information dans les plans d'actions de plaidoyer des partenaires.

En référence à la première partie de la recommandation, plusieurs éléments existent :

- Il existe des documents généraux explicitant l'approche d'appuis techniques de SOS Faim vis-à-vis des partenaires.
- Les plans actions de plaidoyer des partenaires contient un espace pour formaliser l'appuis attendu de la part de SOS Faim ; le rôle jouer par la chargé d'appuis en plaidoyer et les antennes pouvant être mieux explicités.
- Les antennes rapportent sur base trimestrielle sur leurs activités, et dans les activités menées en appuis au plaidoyer sont incluses à ce rapportage.

Dans le prochain programme, l'intervention d'appuis de la chargé de plaidoyer Afrique de l'Ouest sera mieux explicitée afin de remplir l'espace manquant entre les actions concrètes d'appuis présente dans les plans d'actions des partenaires et les grandes orientations de notre approche.

<b>Actions</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Responsable</b>
2.1 Dans le prochain programme, les attentes des partenaires vis-à-vis de SOS Faim en appui au plaidoyer seront clairement indiquée dans leurs plans d'actions de plaidoyer	Premier trimestre 2022 et pendant l'ensemble du programme	SOS Faim ( Chargé d'appuis au plaidoyer en collaboration avec les chargés de partenariat des antennes) et partenaires
2.2 Dans le prochain programme, les soutiens d'autres bailleurs seront clairement indiquée dans les plans d'actions de plaidoyer des partenaires		

### Recommandation 3 (A traiter avec l'équipe suivi-évaluation et les responsables pays)

En lien avec une logique d'intervention explicite et exhaustive, fournir au partenaire des outils de suivi pour la durée du programme (baseline, IOV,...) à même de pouvoir répondre aux spécifications de la convention de partenariat relatif au contenu attendu des rapports d'avancement, et au-delà de fournir un outil de dialogue entre SOS Faim et le partenaire sur la mesure de la performance.

#### Opportunités :

- Démarrage d'un nouveau programme
- Dialogue soutenu existant entre SOS Faim et les partenaires

#### Risques :

- Charge administrative pour les partenaires

#### Réponses :

Dans les conventions de partenariat, pour les partenaires investis dans le plaidoyer et les autres, aucun format n'est imposé mais il y a une clarification des éléments de suivi attendu. Le choix est fait de laisser aux partenaires le choix des formats et des outils dans une approche consciente de renforcement de capacité. Plusieurs approches coexistent mais SOS Faim via ses chargés d'appuis s'assure d'un standard minimum et les rencontres régulières avec les partenaires sont un complément essentiel au suivi.

Pour les partenaires de plaidoyer, un canevas de stratégie quinquenal décliné existe ( voir recommandation 1) si besoin, et dans tous les cas, une déclinaison annuelle sera utilisé lors du programme 22-26 pour fournir un outil de dialogue entre SOS Faim et les partenaires ; dans ce canevas uniforme sera traduit de façon simplifiée la logique d'intervention. Par ailleurs, ces éléments de suivi évaluation contribueront à renseigner annuellement les MDP du programme et à susciter le dialogue entre SOS Faim et ses partenaires.

#### Actions

3.1 Remplissage en dialogue avec les partenaires d'un canevas de stratégie révisé pour 5 ans sur leur document propre est jugé trop peu robuste dans la formalisation de la logique d'intervention

#### Calendrier

Premier semestre 2022 pour le quinquenal + déclinaison annuelle

#### Responsable

SOS Faim (Chargé d'appuis au plaidoyer avec la collaboration des chargés de partenariats des antennes et du coordinateur plaidoyer à Bruxelles) et partenaires pertinents

3.2 Chaque partenaire de plaidoyer traduira avec l'appuis de SOS Faim sa logique d'intervention à 5 ans en un plan annuel au format unifié

Premier semestre 2022 pour le quinquenal + déclinaison annuelle

SOS Faim (Chargé d'appuis au plaidoyer avec la collaboration des chargés de partenariats des antennes et du coordinateur plaidoyer à Bruxelles) et partenaires.

3.3 Les baselines et les IOV seront précisés lors de la définition des MDP du programme 22-26	Premier semestre 2022 au plus tard	SOS Faim (Chargé d'appuis au plaidoyer avec la collaboration des chargés de partenariats des antennes et du coordinateur plaidoyer à Bruxelles) et partenaires.
---	------------------------------------	---

#### Recommandation 4

Si les activités de plaidoyer sont confirmées dans la logique d'intervention de l'appui de SOS Faim au partenaire, il est souhaitable de créer des lignes budgétaires dédiées, même faiblement dotées, de façon à ce que le partenaire puisse mobiliser des ressources en cas d'urgence et d'imprévus de plaidoyer.

##### Opportunités :

- Renouvellement du programme DGD pour 2022-2026 ;
- Prévision des actions de plaidoyer dans la logique d'intervention de l'appui de SOS FAIM aux partenaires ;
- Prévision budgétaire pour la réalisation de certaines activités prévues.
- Existence d'appels à projets potentiels, s'intéressant au plaidoyer

##### Risques :

- Avènement de contextes sanitaires, sociaux, politiques et sécuritaires, nécessitant des actions ponctuelles et innovantes de plaidoyer ;
- Faiblesse de l'enveloppe budgétaire dédiée au plaidoyer, ne permettant pas la réalisation des activités ponctuelles et innovantes de plaidoyer pour plus d'impacts ;
- Difficultés des partenaires et de SOS FAIM, à mobiliser des ressources additionnelles

**Réponses :** SOS Faim a prévu dans le prochain programme DGD 2022-2026, des fonds souples pour appuyer des initiatives ponctuelles de plaidoyer. Aussi, il a été prévu que SOS FAIM en collaboration avec les partenaires pourrait répondre à des appels à projets pour mobiliser des ressources financières supplémentaires pour soutenir le plaidoyer.

Actions	Calendrier	Responsable
4.1. Faire la veille informative pour identifier des appels à projets relatifs au plaidoyer ;	continu	SOS FAIM Partenaires
4.2. Appuyer les partenaires à répondre aux appels à projets	Selon le besoin	SOS FAIM

4.3. Utilisation des fonds souples prévus dans le programme pour des actions de plaidoyer urgente et pertinente	Selon besoin	SOS Faim sur base du dialogue suivi avec les partenaires
---	--------------	--

**Recommandation 5**

S’emparer des outils de communication, grâce à un travail préalable d’élaboration de messages et chiffres clés au service du plaidoyer, de la sensibilisation et de la mobilisation des agriculteurs familiaux comme des citoyens en général. En particulier : veiller à l’accessibilité des rapports et études sur les sites internet des partenaires, réaliser des outils de divulgation (notes de synthèse, fiches thématiques), réaliser et diffuser des spots radio.

<p><b>Opportunités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d’un nouveau programme DGD 2022-2026, avec des interventions de plaidoyer spécifiques ;</li> <li>• Volonté manifeste des partenaires à renforcer la communication au service du plaidoyer ;</li> <li>• Prévision des actions et outils de communication dans le cadre du programme DGD 2022-2026, par chaque partenaire plaidoyer au Burkina, Mali et Sénégal</li> <li>• Chaque partenaire plaidoyer dispose d’un site internet,</li> <li>• Certains partenaires plaidoyer disposent d’un staff dédié à la communication (ROPPA, CNOP, CPF, FENOP, ...) ;</li> </ul>	<p><b>Risques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible disponibilité de ressource financière pour la mise en œuvre des actions de communication au service du plaidoyer ;</li> <li>• Contexte socio-politique faiblement favorable à la communication au service du plaidoyer ;</li> <li>• Faible maîtrise des activités/outils innovants de communications pour le plaidoyer (utilisation des réseaux sociaux, campagne de plaidoyer digitale ...)</li> </ul>
--	---

**Réponses :** Lerenforcement des capacités des partenaires plaidoyer et des acteurs médias en matière de communication innovantes pour le plaidoyer. La réalisation des actions/outils de communication innovants, de façon soutenue au profit du plaidoyer par les partenaires et SOS FAIM.

Actions	Calendrier	Responsable
5.1. Former les partenaires plaidoyer de l’Afrique de l’Ouest en technique de campagne de plaidoyer digitale, pour plus d’impact	Juillet 2022	SOS FAIM
5.2. Créer un partenariat avec les acteurs médias, les blogueurs et influenceurs, tout en les formant sur les thématiques de plaidoyer	Continu 2022-2026	Partenaires

5.3. Elaborer et mettre en œuvre un plan d'action de communication pour le plaidoyer en collaboration avec les acteurs médias et les blogueurs et influenceurs	Annuel et continu	Chaque Partenaire
5.4. Mobiliser des ressources financières conséquentes pour la mise en œuvre du plan de communication pour le plaidoyer (à travers des requêtes ponctuelles ou des réponses aux appels à projets...)	2022-2026	Chaque partenaire SOS FAIM
5.5. Relayer les actions/outils de communication/plaidoyer au niveau Européen	2022-2026	SOS FAIM