



**REPONSE MANAGERIALE**  
Evaluation intermédiaire des dispositifs paysans  
d'appui conseil et d'accompagnement des  
transformations des Exploitations Familiales -  
2019



**Belgique**

partenaire du développement

Réponse managériale dans le cadre de l'évaluation intermédiaire du dispositif paysan d'appui conseil et d'accompagnement des transformations des exploitations familiales (EF).

Cette réponse managériale a été discutée par les équipes au sein des 3 OPs, de la FONGS et de l'équipe SOS Faim siège-antenne. Dû au Covid 19, l'atelier prévu pour échanger autour de l'évaluation n'a pas pu être organisé. Au vu de la multiplicité des recommandations parfois très pratiques, et pour faciliter la lecture, certaines ont été regroupés par thématique et/ou par acteur.

En sus de ces recommandations principales, une série de remarques ont été faites sur des sujets bien spécifiques. Les réactions et réponses des OP sur ces remarques sont reprises en p 5 du document ci-joint.

**Recommandation 1 (OP): Améliorer l'utilisation du bilan simplifié pour renforcer l'utilité du Bilan Simplifié (BS) pour les Exploitations Familiales (EF)**

- Organiser des sessions de recyclage des animatrices et animateurs en insistant sur le fait que ce travail ne doit pas se limiter à une enquête et au calcul du taux de couverture mais que l'objectif est de provoquer des réflexions et des changements, dans la gestion mais aussi dans les techniques de productions de l'exploitation familiale.
- Bien discuter dans les EF des problèmes techniques et économiques rencontrés dans chaque production (qu'est ce qui empêche de produire plus, quels sont les problèmes de commercialisation, etc.) et des différentes possibilités pour améliorer cette situation.
- Remplir systématiquement la dernière page du formulaire avec les conclusions, les décisions et les projets de la famille, et ses besoins d'appuis. Faire des synthèses au niveau de l'OP sur les problèmes rencontrés et les demandes d'appui formulées par les EF.
- Imprimer et laisser dans la famille un exemplaire du bilan simplifié y compris la dernière page.
- Noter systématiquement sur le formulaire quels membres de la famille ont participé à la restitution et aux discussions. Faire une synthèse de cette information au niveau de l'OP pour évaluer comment fonctionne dans la pratique le concept d'assemblée de famille.
- Faire plus systématiquement des restitutions au niveau du village ou du groupement (tout en préservant l'anonymat) afin de faire ressortir les problèmes communs ou non rencontrés par les EF, les évolutions les plus notables et également les initiatives intéressantes prises par certaines familles. Faire un bref compte rendu des débats dans le village qui sera archivé dans l'OP.

**Opportunités :**

- Ces recommandations sont des vrais plus-values pour les OP et sont effectivement faciles à mettre en œuvre. Pour certaines, elles pourraient demander malgré tout un accompagnement de la FONGS.
- La FONGS est prête à soutenir cette démarche : elle prévoit déjà un accompagnement à la demande (action en cours en Casamance avec des OP membres de la FONGS, et dans le bassin arachidier avec 3 fédérations membres du CNCR)

**Risques :**

- Une demande soutenue d'accompagnement des OP pour la FONGS pourrait obliger la FONGS à étaler ses interventions dans les différentes OP.
- La FONGS doit s'assurer de trouver un Budget pour réaliser cet accompagnement

**Réponse :**

Les 3 OP ont intégré ces recommandations dans leur plan d'action à partir du 2ème semestre 2020 et vont organiser des séances de rappel et formation au niveau de leurs animateurs pour mettre en œuvre ces recommandations simples.

**Action**

Mettre en œuvre les formations  
Assurer un suivi des prochains exercices de BS

**Calendrier**

2eme semestre  
2020 et 2021

**Responsable**

SG et responsable  
animateur de chaque  
OP

**Recommandation 2 : (OP) Améliorer l'utilisation du bilan simplifié pour renforcer l'utilité du BS pour le dispositif global pour l'OP**

- Adapter l'instrument Bilan Simplifié aux besoins de chaque OP. (Le traduire en langue locale si nécessaire. ; commencer à réfléchir aux besoins d'informations spécifiques à chaque OP, introduire des questions spécifiques au questionnaire du BS et les traiter en interne).
- Distinguer le suivi général des exploitations par le bilan simplifié et le suivi évaluation des innovations techniques. (Ne pas forcément introduire les innovations dans les exploitations qui sont déjà suivies et adapter le questionnaire à chaque innovation en fonction des impacts que cette innovation est censée avoir.)

**Opportunités :**

- Cette recommandation permettrait de mettre un peu de flexibilité dans l'outil, conçu de façon assez rigide et dans un certain contexte et de répondre à une vraie demande des OP.
- Certaines expérimentations sont en cours (Inclusion croît du Bétail dans BS)

**Risques :**

- Au vu de l'utilisation du BS à une échelle nationale, laisser trop de marges à chaque OP pour intégrer des données supplémentaires qui ne pourraient plus être compilés ou comparés par après est un frein à l'évolution du BS
- L'introduction dans le BS actuel de nouvelles données liés à l'élevage dépendent des dynamiques nationales et pourraient prendre encore du temps.(voir recommandation 4)

**Réponse :** Concrètement 2 des 3 OP ont déjà introduit des outils complémentaires pour suivre des innovations techniques.

La mise en place de certaines données dans le bilan simplifié est en test au niveau de l'EGAB.

- UJAK: Introduction d'outils complémentaires en cours avec le projet TAE Dande Maayo (transition agroécologique)
- EGAB: Introduction d'outils complémentaires en cours + Inclusion croît du Bétail dans BS et échanges avec APESS
- FAPAL: Moins urgent voire non nécessaire car outil BS adapté pour la zone (bassin arachidier)

**Action**

Porter le résultat du test EGAB après de la Fongs et CNCR  
Appuyer la FAPAL à développer un outil complémentaire sr les pratique de fertilisation

**Calendrier**

2021  
  
2021

**Responsable**

SG EGAB,  
  
Junior expert SOS Faim

**Recommandation 3 (FONGS) : compilation de recommandations visant à améliorer l'outil bilan simplifié**

- CT : réfléchir aux moyens de mieux prendre en compte la question de l'élevage en intégrant par exemple des données sur la variation du cheptel et aider les OP à réfléchir à leurs propres besoins d'informations et à adapter l'instrument en fonction de ces besoins ; renforcer les capacités des OP à faire des analyses sur la base de données afin d'en tirer les informations dont elles ont besoin.
- LT : Améliorer le bilan simplifié en travaillant sur la représentativité des exploitations suivies et en envisageant un renouvellement plus rapide, par exemple tous les 3 ans, Continuer à aider les OP à adapter l'instrument à leur propre besoin ; S'inspirer du bilan simplifié et travailler avec SOS Faim et les OP à la conception d'outils adaptés et d'un programme de formation des EF à la gestion, l'analyse de leurs performances, l'identification des problèmes et des perspectives d'amélioration ; Travailler avec SOS faim et les OP pour aider ces dernières à mieux définir leur stratégie d'appui conseil en privilégiant la formation de relais et l'animation au sein des villages et groupements.

<p>Opportunités :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la FONGS prévoit pour après 2021, un vaste programme d'animation et de diffusion de la pratique de bilan simplifié en assemblée de famille. Ce pourrait être un programme d'appui en conseil de gestion économique et sociale aux EF dans lequel on pourrait intégrer plusieurs des recommandations proposées (notamment la question de la représentativité des EF suivies)</li> <li>- Le programme DGD Sos faim est une opportunité pour la Fongs pour y intégrer un suivi plus rapproché des OP sur les questions d'outils (gestion ou innovation technique), à la fois par le fait que Sos faim soutient financièrement les 3 OP mais également que nous y contribuons aussi avec des ressources humaines (équipe Sénégal et juniors Enabel)</li> </ul>	<p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'intégration de nouvelles données contextualisées (élevage entre autres) dans les BS risque de se discuter à un niveau plus global (CNCR et autres membres du CNCR) : des avancées sur cette question dépendront donc de du portage de cette question par la Fongs mais aussi de la position des autres membres sur cette question et probablement de la possibilité d'un financement pour faire les développements à l'outil.</li> </ul>
---	--

<p><b>Réponse :</b></p> <p>Dans l'ensemble, la Fongs est tout à fait en phase avec les recommandations et s'engage sur les points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. pour tout ce qui concerne le renforcement des capacités des animateurs et des associations de base, la FONGS est engagée en ce moment sur ces chantiers en Casamance et dans le BA (et a donc les modules de formation disponibles), et qu'elle pourra répondre favorablement aux demandes des 3 OP.</li> <li>2. La FONGS encourage le recours à des outils complémentaires pour suivre et analyser les pratiques (expérimenté dans différents projets : TERRIA, PAREFA, PADAER II, TAE) – Le BS conservera sa dimension socio-économique. Des adaptations pourraient néanmoins se faire dans le cadre du CNCR et du ROPPA.</li> <li>3. La réflexion sur les CLAAP se poursuivra dans les prochains mois via une évaluation interne de la FONGS portant spécifiquement sur cette question. Pour la Fongs, dans la logique du point 2, les CLAAP sont une piste pour que le conseil de gestion donné par les OP puisse être complété par le conseil technique donné par les services techniques.</li> </ol>
---

<p><b>Action :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuyer les OP en fonction de la demande</li> <li>- Lancer l'évaluation stratégique</li> </ul>	<p><b>Calendrier</b></p> <p>2021 2020</p>	<p><b>Responsable</b></p> <p>Equipe Fongs Coordinatrice Technique Fongs</p>
--	---	---

<p><b>Recommandation 4 (OP):</b> Compilation des recommandations concernant <b>l'accompagnement technique et de le diffusion des innovations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CT : Renforcer le travail d'animation et d'échanges de pratiques dans les villages. Et clarifier les positions sur la poursuite ou non de certains appuis matériels ;</li> <li>• LT : Adopter une stratégie d'appui conseil basée sur l'animation villageoise et des échanges d'expérience, Privilégier le conseil technique la diffusion d'innovation sans recourir aux appuis matériels., prendre en compte les limites de l'appui matériel à des paysans pilotes comme mode de diffusion d'innovations)</li> </ul> <p><b>Ces recommandations ont été traduites par les OP de la façon suivante :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à privilégier l'approche 1 (communication/ diffusion large). Toujours prévoir/ planifier une phase diffusion en cas de recours à l'approche 2 (EF pilotes)</li> </ul>
--

- Formaliser une 3ème approche d'accompagnement des innovations des EF, à travers les échanges de paysans à paysans qui ne portent pas forcément sur les innovations soutenues par l'OP, mais sur des innovations ou pratiques intéressantes portées par des paysans pionniers (qui innovent dans divers domaines sans les appuis de l'OP) ou qui sont planifiés et mis en œuvre par les AVD et leurs relais villageois
- Renforcer les dispositifs des relais villageois (sans qu'ils ne soient rattachés à des projets): pérennisation des dispositifs et acquis des projets

**Opportunités :**

- Les dispositifs d'animateurs endogènes présents dans les 3 OP sont une opportunité pour remettre le conseil technique au plus grand nombre au cœur de la stratégie de service des OP en terme d'appui aux membres.

**Risques :**

- Acceptation des animateurs, besoin de réviser possiblement le profil de certains animateur.trices

**Réponse :**

**EGAB :** Pratiquement, l'EGAB va poursuivre sa stratégie de diffusion large sur "eau et assainissement", "maraîchage" et "valorisation du lait"

Concernant le travail avec les éleveurs pilotes, elle prévoit une rencontre avec les bénéficiaires d'étables et élaboration d'1 plan d'action de renforcement technique et d'échanges avec les autres EF avant Décembre 2020 pour une mise en œuvre en 2021.

Elle compte continuer à former et encadrer les facilitateurs CEP afin qu'ils deviennent des relais « permanents » de l'OP de la même façon que les relais formés dans le cadre du projet eau et assainissement.

**FAPAL :** La Fapal poursuit son travail de diffusion à grande échelle sur "bien-être des équidés", "fertilisation des sols", "transformation des produits locaux", "chaînes de valeurs niébé"

Elle a arrêté son programme "fosses compostières" avec des agriculteurs cibles par manque de financement. Elle envisage par contre d'élaborer 1 plan d'action spécifique "pratiques de fertilisation des sols" pour 2021 et après en intégrant les recommandations (visite d'échange paysan à paysan). Un junior expert va travailler sur cette question à partir d'octobre 2020.

Elle va renforcer le dispositif des relais sur les domaines fertilisation des sols et santé des équidés.

**UJAK :** l'UJAK poursuit son travail de large diffusion sur "transformation du riz", "modernisation de l'élevage domestique"(vaccination, étable, alimentation)

Elle réfléchit activement sur la diffusion du travail avec des éleveurs pilotes (planifié et en cours) dans le cadre de TAE (cofinancement DGD - JAFOWA)

Elle fait le suivi de dynamiques en cours autour de paysans innovateurs en arboriculture et foresterie et formalisera une diffusion.

Elle va continuer à former et animer les relais dans le domaine de la modernisation élevage domestique

**Action :**

- Développer des plans de formation des animateurs
- Suivi des évolutions de ces dynamiques dans les 3 OP

**Calendrier**

2021  
2020-2021

**Responsable**

SG de chaque OP  
SOS Faim Sénégal

**Recommandation 5 (OP): Maintenir un bon niveau de collaboration avec les services techniques**

« Au niveau local, chaque OP continue à renforcer les liens plus ou moins informels avec les autres acteurs de son territoire, et à les inviter (sans la moindre contribution financière) à se réunir deux ou trois fois par an pour échanger des informations sur leurs activités ».

« Au niveau national, la FONGS et le CNCR poursuivent le plaidoyer avec le gouvernement pour obtenir que des directives claires soient données aux préfets pour qu'ils organisent et animent ces espaces de concertation ».

**Opportunités :**

- Le plaidoyer est déjà suffisant pour que les Services Techniques soient ouverts aux échanges

**Risques :**

- Processus long avant d'arriver à des directives nationales intégrant cette responsabilité dans les mandats des différentes parties prenantes (préfets, ST des ministères concernés)

**Réponse :**

Pour les 3 OP, la collaboration avec les ST est effective, mais financièrement supportée par elles.

Pour la FONGS, elle est dans la logique des recommandations faites par l'évaluation (travail des OP au niveau local et plaidoyer FONGS/ CNCR au niveau national). Mais la question sera encore approfondie en 2020/ 2021, dans d'autres zones où le CLAAP a été formalisé.

**Action**

Organisation de rencontres OP/ services techniques avant, pendant et après chaque campagne agricole à partir de 2021.

**Calendrier**

2021

**Responsable**

SG OP

**Recommandation 6 : la prise en compte du genre dans le dispositif d'appui conseil (non formalisé comme une recommandation)**

Il est ressorti de l'EMP que 2 des 3 OP sont plus avancées en termes d'équité « genre » : La FAPAL et l'UJAK comptent au moment de l'évaluation, une bonne présence des femmes dans les instances et dans les dispositifs d'animation. Et elles développent toutes les 2 des innovations orientées vers les femmes. Ces points positifs n'ont pas été relevés pour EGAB qui ne comptait pas de femmes dans son bureau exécutif, et comptait 2 femmes animatrices seulement.

En janvier 2020, l'EGAB a tenu son AG et inclut dans son statut des dispositions favorables à l'équité « genre ». Ainsi, 1/3 des membres du BE est maintenant constitué de femmes. 1 collège des femmes a été mis en place et se dotera d'un plan d'action. EGAB retient également de développer dans son prochain plan stratégique, la diffusion à grande échelle de pratiques maraîchères et de valorisation du lait, permettant de mieux cibler les femmes.

**Opportunités :**

- La Fongs encourage depuis 2019 la création de collège des femmes au niveau de ses membres
- Sos Faim soutient clairement les dynamiques qui contribue à davantage prendre en compte les besoins des femmes et encourage les OP à se positionner sur cette question

**Risques :**

- La question du genre est abordée essentiellement sur le plan économique (droit des femmes aux facteurs de production et reconnaissance de leur apport économique) au risque de ne pas toucher des questions plus sensibles.

**Réponse :**

UJAK et EGAB travaillent déjà dans ce domaine en essayant à la fois d'avoir des actions avec les femmes mais également de les intégrer dans le dispositif.

En janvier 2020, l'EGAB a tenu son AG et inclut dans son statut des dispositions favorables à l'équité « genre ». Ainsi, 1/3 des membres du BE est maintenant constitué de femmes.

Action	Calendrier	Responsable
- EGAB : 1 collège des femmes a été mis en place et se dotera d'un plan d'action. EGAB retient également de développer dans son prochain plan stratégique, la diffusion à grande échelle de pratiques maraîchères et de valorisation du lait, permettant de mieux cibler les femmes.	A partir de 2020	SG et équipe EGAB
- Sos faim : Suivi des indicateurs « genre » des partenaires	Continu	Sos Faim Sénégal

#### Recommandation 7 (SOS FAIM):

En plus de maintenir son "partenariat stratégique" avec la FONGS et les OP sur le long terme, basé sur une vision et des objectifs communs, l'EMP a proposé quelques pistes de chantiers pour Sos Faim:

- Aider les OP à définir leurs propres besoins en informations et à adapter l'outil bilan simplifié pour qu'il réponde à ces besoins.
- Aider la FONGS et les OP à concevoir un programme de formation à la gestion destiné à toutes les EF en s'adaptant aux spécificités de chacune.
- Réfléchir avec les OP aux stratégies d'appui conseil, notamment dans le cadre, des activités directement appuyé par SOS Faim. Analyser l'intérêt et les limites des appuis matériels aux exploitations pilotes, et réfléchir aux moyens de renforcer l'animation dans les villages.
- Aider les OP à approfondir la réflexion sur le modèle d'agriculture qu'elles soutiennent, en utilisant éventuellement "l'autodiagnostic des pratiques agroécologiques en milieu paysan".
- Aider les OP à affiner et rendre plus rigoureux les protocoles d'expérimentation et de suivi des innovations.

#### Opportunités :

- Ces recommandations sont tout à fait dans le champs de travail actuel de SOS Faim. Le nouveau programme (2022-2027) est une opportunité certaine pour reprendre ces chantiers de façon plus prioritaire

#### Risques :

- Le dispositif de Sos faim en terme d'accompagnement reste limité en terme de RH et doit donc prioriser ses interventions et appuis au risque de faire du saupoudrage.

#### Réponse:

Ces chantiers seront repris sur demande des OPs et des appuis spécifiques (consultance, formation, stagiaires, travail dans le cadre de l'accompagnement du programme ) seront apportés en bonne concertation avec la Fongs (pour éviter les doublons). Pour Sos faim, dans le cadre de la réflexion stratégique sur le nouveau programme 2022-2027, les points 3, 4 et 5 sont particulièrement importants.

Concrètement, un outil complémentaire a été élaboré avec l'appui de Sos Faim (expert junior) pour l'UJAK et intègre la dimension élevage. L'Ujak a également travaillé avec l'autodiagnostic des pratiques agroécologiques. Un appui similaire est prévu avec la Fapal à partir de fin 2020.

En plus de ça, Sos faim continuera d'encourager la Fongs et le CNCR à réfléchir sur la pérennité financière du système et faire du lobbying pour que le système soit partiellement financé par l'état. La FONGS s'est engagé à traiter le sujet dans le cadre de son évaluation stratégique en 2020.

Action	Calendrier	Responsable
Voir ci-dessus		Sos Faim Sénégal