



Leader de l'innovation  
agricole en Afrique de l'ouest et du centre.

# Plan Opérationnel

2018-2022



# Table des matières

Sigles et abréviations.....	3
Résumé exécutif.....	5
<b>1. Introduction.....</b>	<b>8</b>
2. Contexte du Plan opérationnel 2018-2022 du CORAF.....	9
2.1. Profil du CORAF.....	9
2.2. Le paysage agricole de l'Afrique de l'Ouest et du Centre.....	9
2.3. Tendances, opportunités et défis.....	11
2.4. Politiques et stratégies agricoles continentales et régionales contemporaines.....	11
<b>3. Vue d'ensemble du Plan stratégique 2018-2027 du CORAF.....</b>	<b>14</b>
3.1. Vision et mission.....	14
3.2. Cadre de résultats.....	14
<b>4. Domaines d'intervention prioritaires (DIP).....</b>	<b>17</b>
4.1. DIP 1 : Agriculture, sécurité alimentaire et nutritionnelle.....	17
4.2. DIP 2 : Politiques, institutions, marchés et commerce.....	19
4.3. DIP 3 : Genre, jeunesse et équité sociale.....	20
<b>5. Réaliser les quatre résultats.....</b>	<b>22</b>
5.1. Capitaliser sur les réalisations et les leçons apprises.....	22
5.2. Mettre en œuvre les piliers des activités.....	23
5.3. Intégration des questions transversales.....	26
<b>6. Passer aux actes.....</b>	<b>28</b>
6.1. Détermination des priorités et planification.....	28
6.2. Gestion de projet.....	28
6.3. Communication et marketing.....	28
6.4. Partenariat et mobilisation des ressources.....	30
6.5. Budget et financement.....	33
6.6. Suivi, évaluation et rapportage.....	35
6.7. Gestion des risques.....	35
<b>7. Gouvernance et gestion.....</b>	<b>37</b>
7.1. Une nouvelle structure de gouvernance pour le CORAF.....	37
7.2. Une plus petite structure de direction du CORAF.....	37
<b>Références</b>	<b>40</b>
<b>Annexe : Principales réalisations du CORAF et leçons apprises du PO 2007-2013 et du PO 2014-2018</b>	<b>41</b>

# Sigles & abréviation

---

<b>AG</b>	Assemblée générale
<b>AGRA</b>	Alliance pour une révolution verte en Afrique
<b>AGRYHMET</b>	Centre régional de formation et d'application en agrométéorologie et hydrologie opérationnelle
<b>AHC-STAFF</b>	Africa Human Capital in Science, Technology and Agripreneurship for Food Security Framework (Cadre pour le développement des ressources humaines en science, technologie et agro-entrepreneuriat pour la sécurité alimentaire en Afrique)
<b>AOC</b>	Afrique de l'Ouest et du Centre
<b>APESS</b>	Association pour la promotion de l'élevage au Sahel et en savane
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>BM</b>	Banque mondiale
<b>CA</b>	Conseil d'administration
<b>CEDEAO</b>	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
<b>CEEAC</b>	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
<b>CEMAC</b>	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
<b>CER</b>	Communauté économique régionale
<b>CILSS</b>	Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse au Sahel
<b>CIRA</b>	Centre international pour la recherche agricole
<b>CNS</b>	Centre national de spécialisation
<b>CORAF</b>	Conseil ouest et centre africain pour la recherche et le développement agricoles
<b>CRA</b>	Centre régional AGRHYMET
<b>CRE</b>	Centre régional d'excellence
<b>CST</b>	Comité scientifique et technique
<b>DFATD</b>	Département des affaires étrangères, du commerce et du développement, Canada
<b>DFID</b>	Département pour le développement international, Royaume-Uni
<b>ECOWAP</b>	Politique agricole de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
<b>EEI</b>	Évaluation environnementale initiale
<b>EMMP</b>	Plan d'atténuation et de suivi environnemental
<b>ERF</b>	Formulaire de revue environnementale
<b>FAAP</b>	Cadre pour la productivité agricole en Afrique
<b>FARA</b>	Forum pour la recherche agricole en Afrique
<b>GCRAI/CGIAR</b>	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
<b>IAR4D</b>	Recherche agricole intégrée pour le développement
<b>ICRISAT</b>	Institut international de recherche sur les cultures des zones tropicales semi-arides
<b>INRA</b>	Institut national de recherche agricole
<b>IRA</b>	Institution de recherches avancées
<b>MDTF</b>	Multi-Donor Trust Fund (Fonds fiduciaire multidonateurs)
<b>MELIA</b>	Suivi, évaluation, apprentissage et évaluation d'impact
<b>NEPAD</b>	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable des Nations unies
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PAC</b>	Politique agricole commune de l'Afrique centrale
<b>PACA</b>	Partenariat pour la lutte contre l'aflatoxine en Afrique
<b>PDDAA</b>	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique
<b>PI</b>	Plateforme d'innovation
<b>PO</b>	Plan opérationnel
<b>PPAAO</b>	Programme de productivité agricole en Afrique de l'Ouest
<b>PRIASAN</b>	Programme régional d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle
<b>PS</b>	Plan stratégique
<b>PSAO</b>	Programme semencier pour l'Afrique de l'Ouest

**ROP**  
**S3A**  
**SCARDA**  
**SE**  
**SNRA**  
**T&I**  
**UA**  
**UEMOA**  
**USAID**  
**WASCAL**

Réseau des organisations paysannes et des producteurs de l'Afrique de l'Ouest  
Agenda scientifique pour l'agriculture en Afrique  
Renforcement des capacités pour la recherche et le développement agricoles en Afrique  
Secrétariat exécutif  
Système national de recherche agricole  
Technologies et innovations  
Union africaine  
Union économique et monétaire ouest-africaine  
Agence américaine pour le développement international  
West African Science Service Center on Climate Change and Adapted Land Use (Centre ouest-africain de service scientifique sur les changements climatiques et l'utilisation adaptée des terres)



# Résumé exécutif

L'objectif principal du Conseil ouest et centre africain pour la recherche et le développement agricoles (CORAF) est d'améliorer les moyens d'existence en Afrique de l'Ouest et du Centre en contribuant à une augmentation durable de la production et de la productivité agricoles, ainsi qu'en stimulant la compétitivité et les marchés.

Le Plan opérationnel 2018-2022 du CORAF a été conçu comme un mécanisme de mise en œuvre de son Plan stratégique 2018-2027. Celui-ci définit les tendances, les opportunités et les défis pour les systèmes de recherche et de développement agricoles de la région, ainsi que les politiques et stratégies agricoles actuelles. Ce Plan stratégique vise en particulier à :

- 1 Accroître l'utilisation de technologies et d'innovations adéquates dans la région ;
- 2 Stimuler l'adoption d'options de prise de décisions stratégiques pour les politiques, les institutions et les marchés ;
- 3 Renforcer les capacités institutionnelles et humaines dans le domaine de la recherche agricole pour le développement ;
- 4 Répondre à la demande de connaissances agricoles des clients cibles.

Pour atteindre ces quatre objectifs, le Plan opérationnel détaille trois domaines d'intervention prioritaires (DIP), soutenus par trois piliers d'activités :

## DIP 1 : Agriculture et sécurité alimentaire et nutritionnelle, qui concerne les aspects suivants :



- l'augmentation durable de la production agricole en lien étroit avec la sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
- l'impact du changement climatique sur la production de cultures de base et d'autres cultures non vivrières à haute valeur, ainsi que sur l'élevage et la pêche ;
- la lutte contre les nouveaux ravageurs et nuisibles à travers le renforcement des capacités de surveillance et de gestion au niveau régional ;
- la gestion des ressources en eau, l'accent étant mis sur l'amélioration de la productivité des exploitations agricoles et des bassins versants.

## DIP 2 : Politiques, institutions, marchés et commerce, qui concerne les aspects suivants :

- l'amélioration de la valeur ajoutée, des chaînes de valeur agricoles et de la commercialisation des cultures de base et de cultures non vivrières à haute valeur, ainsi que des produits de l'élevage et de la pêche ;
- l'amélioration de l'accès au marché ;
- la promotion de systèmes semenciers et autres systèmes d'intrants agricoles viables ;
- la promotion du développement des petites entreprises agricoles afin d'inciter les petits exploitants à investir dans ce type d'entreprise ;
- la promotion des secteurs agroalimentaires nationaux.

**DIP 3 : Genre, jeunesse et équité sociale**, dont l'objectif est d'assurer un accès équitable aux ressources issues de la recherche et du développement dans le secteur de l'agriculture et de favoriser l'égalité des chances et des opportunités entre les hommes et les femmes, en particulier pour les groupes vulnérables d'Afrique de l'Ouest et du Centre :

- En ciblant les besoins spécifiques des agricultrices, des transformatrices, des agripreneuses et des femmes qualifiées, afin de s'assurer qu'elles se voient offrir les mêmes chances de bénéficier des activités du programme ;
- En soutenant l'emploi des jeunes.

<p><b>PILIER D'ACTIVITÉS 1 :</b></p> <p>Communautés de pratique pour la diffusion des technologies et des innovations en vue d'un impact durable.</p> 	<p><b>PILIER D'ACTIVITÉS 2 :</b></p> <p>Renforcement et intégration des capacités régionales dans le domaine de la recherche et de l'innovation pour le secteur agroalimentaire.</p> 	<p><b>PILIER D'ACTIVITÉS 3 :</b></p> <p>Gestion des connaissances et prospective. .</p> 
<p>Ce pilier vise à promouvoir l'utilisation de technologies et d'innovations éprouvées, ainsi que leur production et leur diffusion à grande échelle, et à mettre en place un environnement favorable par le biais de :</p>	<p>Ce pilier se concentre sur le renforcement des capacités :</p>	<p>Ce pilier inclut</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ L'utilisation accrue de technologies et d'innovations axées sur la demande et basées sur le marché ;</li> <li>◆ L'amélioration des politiques, des institutions, des marchés et des échanges ;</li> <li>◆ L'appui à la conception de programmes qui mettent en avant le rôle de la science, de la technologie et des innovations en réponse à la demande croissante de connaissances sur les avancées en matière de développement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ En aidant les systèmes nationaux de recherche agricole à mettre en place des systèmes efficaces pour faire progresser la science, la technologie et les innovations axées sur la transformation de l'agriculture ;</li> <li>◆ En renforçant un nouveau modèle pour la diffusion de l'innovation ;</li> <li>◆ En renforçant la capacité institutionnelle du Secrétariat exécutif du CORAF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ La mise en place d'un système amélioré de gestion des connaissances du CORAF ;</li> <li>◆ L'exploitation des données sur les scénarios futurs afin de promouvoir la prise de décisions éclairées pour la recherche et le développement agricoles.</li> </ul>

# Questions transversales

## **Le Plan opérationnel mettra également l'accent sur une meilleure intégration des questions transversales telles que :**

- ◆ L'intégration de la **dimension du genre**, en ciblant les besoins particuliers des agricultrices, des transformatrices, des agripreneuses et des femmes qualifiées, afin de s'assurer qu'elles aient autant de chances que les hommes de participer aux activités du programme ;
- ◆ Le soutien aux **programmes d'emploi des jeunes** par le biais d'un arsenal de technologies et de bonnes pratiques adaptées à la région, en collaboration avec le secteur privé ;
- ◆ L'application et le respect de la **réglementation relative aux garanties environnementales et sociales** en s'assurant que tous les programmes du CORAF fassent l'objet d'une évaluation environnementale ;
- ◆ La promotion de l'adoption des innovations agricoles en institutionnalisant l'intégration de la recherche agricole pour le développement

## **Pour réaliser les objectifs du Plan stratégique, le Plan opérationnel :**

- ◆ Élaborera et mettra en œuvre **un cadre d'établissement des priorités et de planification**. Un processus d'examen et de planification à moyen terme permettra d'analyser le portefeuille de programmes et de mettre à jour le contenu du Plan opérationnel.
- ◆ Renforcera l'efficacité de la **gestion des projets** en examinant, en actualisant et en appliquant aux projets commandés le Manuel de gestion de projet du CORAF.
- ◆ Adoptera une approche stratégique de **communication et de marketing** qui associe tous les groupes d'acteurs clés, informe régulièrement les donateurs, les partenaires et les collaborateurs de l'évolution des projets et des activités, et diffuse les informations utiles et pertinentes à travers l'ensemble du secteur agricole de la région.

## **Mobilisera des partenariats et des ressources**

- ◆ en vue de la stabilité à long terme et de l'élimination des risques associés au financement à court terme et à une base limitée de donateurs.
- ◆ Développera un système de **suivi, d'évaluation, d'apprentissage et d'analyse d'impact** afin d'améliorer et de faciliter l'évaluation des progrès s'agissant de la mise en œuvre, de la planification et de la prise de décision, de la redevabilité et de la transparence, de l'apprentissage, des accords de partenariat et du partage de l'information.
- ◆ Proposera et appliquera des mesures appropriées d'**atténuation des risques** afin de gérer plusieurs risques, notamment financiers et inhérents à la redevabilité, auxquels le CORAF est potentiellement exposé.

L'efficacité du système de gouvernance et de gestion du CORAF est également essentielle pour assurer le succès de la mise en œuvre du Plan opérationnel. Le CORAF renforcera son conseil d'administration et établira une petite structure de gestion. Le conseil d'administration et la direction participeront aussi activement à la mobilisation des ressources en vue de la bonne exécution du budget du Plan opérationnel et d'un bon provisionnement du financement du Plan stratégique.

# I. Introduction

Le Plan opérationnel 2018-2022 du CORAF a été développé en tant que mécanisme de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2027 du CORAF pour les cinq premières années. Le contexte de ce plan opérationnel est conforme à la logique du Plan stratégique 2018-2027 du CORAF qui définit les tendances, les nouvelles opportunités et les défis rencontrés dans le système de recherche et développement agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre (AOC) ainsi que les politiques et stratégies agricoles contemporaines.

La mise en œuvre du Plan stratégique 2007-2018 a donné lieu à une incohérence et un déficit de financement entre 2016 et 2017 et a donc entraîné d'importants défis pour la mise en œuvre du Plan opérationnel 2014-2018. En conséquence, le conseil d'administration du CORAF a décidé de mettre fin au PO 2014-2018 et d'accélérer l'élaboration d'un plan stratégique de dix ans pour la période 2018-2027, d'un plan opérationnel négociable pour la période 2018-2022, d'un plan de mobilisation des ressources et enfin d'une structure organisationnelle révisée du Secrétariat exécutif.

Pour traiter les opportunités et les défis rencontrés dans le domaine de la recherche et du développement agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre, ce Plan opérationnel décrit les modalités de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2027 du CORAF. Il analyse les domaines d'intervention prioritaires (DIP) et définit les piliers d'activités pour chaque DIP. Les piliers d'activités sont ventilés en objectifs et activités stratégiques pour l'atteinte des résultats du cadre de quatre résultats du PS 2018-2027.

Pour atteindre les résultats attendus du PS 2018-2027, des actions sont décrites, qui devraient assurer une mise en œuvre réussie du PO 2018-2022. Ces actions incluent l'établissement des priorités et la planification, la gestion

efficace des projets, la préparation d'une stratégie de communication et de marketing, le développement d'une stratégie de partenariats et de mobilisation des ressources, la mise en place d'un système de suivi-évaluation et de rapportage et enfin l'élaboration d'un plan de gestion des risques. En plus de ces actions, l'attention a porté sur la gouvernance et la gestion du CORAF pour une coordination efficace des activités dans le cadre de la mise en œuvre du PO 2018-2022. La composition du conseil d'administration du CORAF sera revue pour refléter les nouvelles orientations tandis que l'équipe administrative et de gestion de base sera réduite, avec un personnel de soutien approprié.

Le processus de formulation de ce Plan opérationnel a été dirigé par le Secrétariat exécutif du CORAF à travers une vaste consultation et un processus participatif. Ce processus s'est appuyé sur les résultats de plusieurs consultations des parties prenantes, deux retraites internes du Secrétariat exécutif du CORAF ainsi que des entretiens individuels avec le personnel du Secrétariat exécutif du CORAF.

Il est à espérer que, à travers la mise en œuvre réussie des interventions définies dans le Plan opérationnel et largement acceptées par les principales parties prenantes du système de recherche et développement agricoles de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, l'objectif spécifique du CORAF sera atteint quant à l'amélioration, de manière significative, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la réduction de la pauvreté, la création de richesses et la prospérité en Afrique de l'Ouest et du Centre.





# Contexte du Plan opérationnel 2018-2022

**L**e PS du CORAF 2018-2027 met l'accent sur le paysage agricole de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, sur les tendances, les opportunités et les défis ainsi que sur l'environnement politique dans lequel le développement agricole s'opère en Afrique de l'Ouest et du Centre.

## 2.1. Profil du CORAF

Le CORAF, a été originellement créé en 1987 en tant que Conférence des responsables de la recherche agronomique africains et français. En 1995, le CORAF a étendu sa zone d'action pour inclure les 23 Systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA) des pays de l'Afrique du Centre et de l'Ouest suivants : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Cap-Vert, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Liberia, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, République centrafricaine, République démocratique du Congo, São Tomé et Príncipe, Sénégal, Sierra Leone, Tchad et Togo. Ces pays couvrent une superficie totale de 236 millions d'hectares de terres cultivées<sup>1</sup>, avec une population de 414 millions d'habitants dont 74 % qui pratiquent l'agriculture.

La proportion moyenne de personnes vivant avec moins de 1,25 dollar par jour, au sein de la région sous le mandat du CORAF, est estimée à 48,5 %<sup>2</sup> et varie de 10 % au Cameroun et au Gabon à 80 % au Liberia. En AOC, la demande alimentaire devrait augmenter de 60 à 80 % d'ici à 2050. L'écart de rendement moyen de la production agricole a été relativement élevé et estimé à 75 %, tandis que le taux de croissance économique moyen dans ces pays est estimé à 7 %.

Le mandat du CORAF est de promouvoir la coopération sous-régionale, mobiliser des ressources, créer des synergies, réduire la duplication, générer et partager des solutions communes aux problèmes de recherche et développement agricoles, ce qui entraînera la transformation de l'agriculture en AOC. Ceci est réalisé à travers quatre principales fonctions, notamment, la coordination des systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA), le

renforcement des capacités, le plaidoyer et la gestion des connaissances.

La coordination du CORAF est menée en articulant l'agenda régional et en allouant des sous-subsidies aux organisations publiques et privées pertinentes pour la mise en œuvre des projets de production et de productivité agricoles, et pour l'augmentation des revenus des agriculteurs en vue d'améliorer les moyens d'existence en Afrique de l'Ouest et du Centre.

## 2.2. Le paysage agricole de l'Afrique de l'Ouest et du Centre

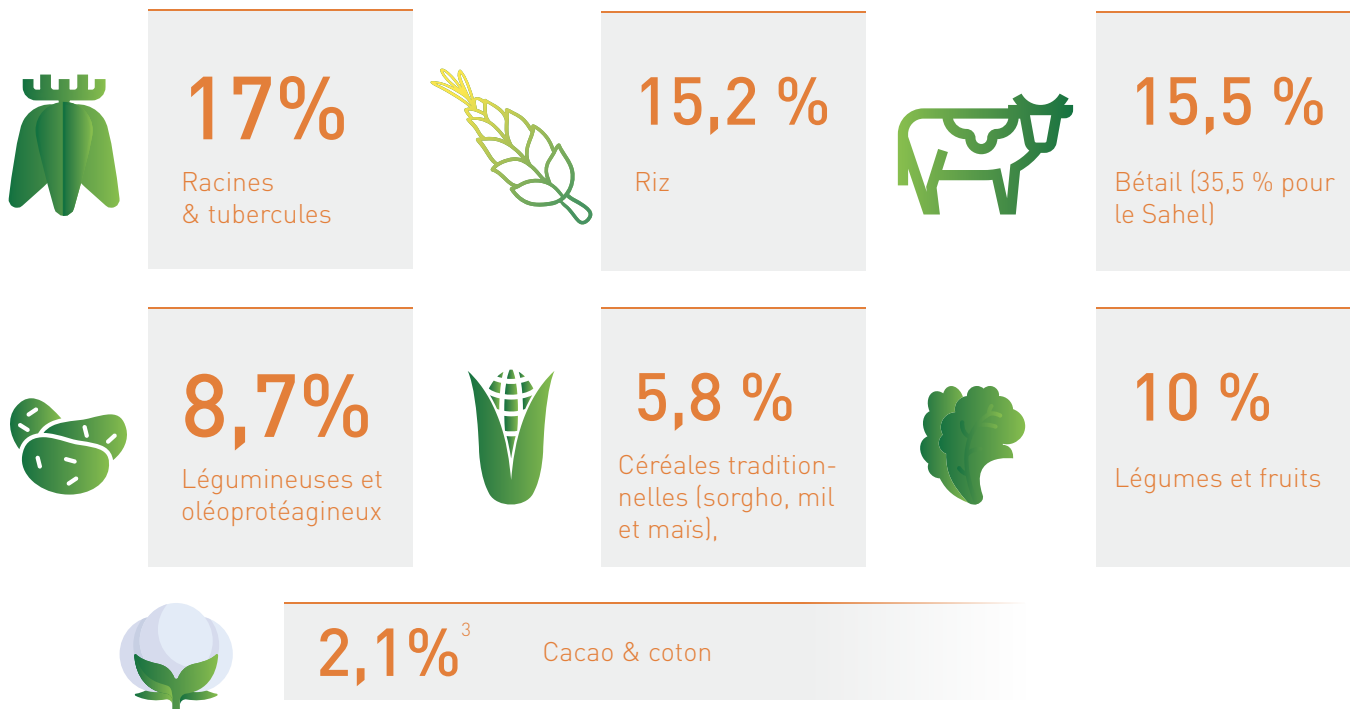
Le secteur agricole représente 35 % du produit intérieur brut de l'Afrique de l'Ouest et 15,3 % des recettes d'exportation régionales. L'agriculture, qui demeure la principale source de sécurité alimentaire, sanitaire et nutritionnelle, représente plus de 50 % des emplois et constitue ainsi le principal moteur du développement socio-économique en AOC.

Trois grandes zones agroécologiques (voir figure 1) sont reconnues dans la zone sous le mandat du CORAF : la zone côtière à climat bimodal avec des précipitations de 1 500 à 2 000 mm par an pendant huit mois et une courte saison sèche ; la zone de l'Afrique centrale à climat bimodal avec des précipitations plus intenses (jusqu'à 3 500 mm par an) pendant plus de neuf mois et une saison sèche plus courte ; la zone de savane du Sahel à climat monomodal avec des précipitations courtes (500-1 200 mm par an) pendant deux à trois mois et une saison sèche longue. Les principaux produits agricoles des zones de l'Afrique côtière et centrale sont les racines et les tubercules, le plantain/la banane, l'huile de palme, le cacao, le café, le caoutchouc, les agrumes, les mangues, les céréales, les légumineuses, les légumes, les produits halieutiques, la volaille et, dans une certaine mesure, le bétail. Les produits de la zone du Sahel sont les mangues, les céréales, les légumineuses, la volaille et le bétail.

<sup>1</sup>FAO, 2008.  
<sup>2</sup>Rapport sur les OMD, 2014

## Les contributions des principaux produits

à la croissance agricole totale projetée en AOC sont les suivantes :



La diversité des produits agricoles dans ces pays offre des opportunités pour l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale, l'augmentation des revenus intérieurs et l'expansion du commerce local.

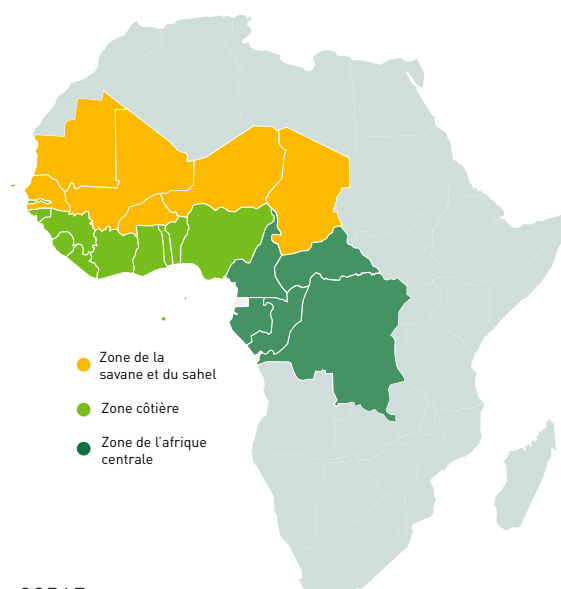


Figure 1. Zones agroécologiques du CORAF.

<sup>3</sup>Plan stratégique du CORAF/  
WECARD 1 - 2007-2016.

### 2.3. Tendances, opportunités et défis

La demande alimentaire en Afrique de l'Ouest et du Centre, en particulier dans les centres urbains en croissance, devrait augmenter de 60 à 80 % d'ici 2050, mais les rendements agricoles ne suivent pas l'augmentation de la demande.

Au fur et à mesure que les économies des pays de l'AOC s'intègrent davantage dans le marché mondial, les facteurs de changement internationaux ainsi que les facteurs locaux et régionaux sont susceptibles d'avoir un impact sur les familles d'agriculteurs à faible revenu. Le développement agricole mondial est caractérisé par plusieurs facteurs comme de nouveaux clients exigeants, l'exode rural, la croissance de la population, le changement des habitudes alimentaires et des préférences des consommateurs, les questions de sécurité alimentaire et les améliorations dans l'agriculture familiale et l'agriculture biologique. La « nouvelle agriculture » est dirigée par des entrepreneurs privés dans des chaînes de valeur qui relient les producteurs aux consommateurs et qui incluent les petits entrepreneurs produisant des produits spécialisés à haute valeur. Il est attendu des nouveaux petits exploitants agricoles qu'ils soient liés aux chaînes de valeur mondiales à travers les commerçants locaux et régionaux et les petites et moyennes entreprises (PME agroalimentaires) et les transformateurs agricoles.

La compétitivité des produits alimentaires et agricoles sur le marché mondial entraînera une exposition accrue des agriculteurs de l'AOC à une qualité élevée des produits et à des prix compétitifs. L'impact négatif de l'invasion des ravageurs extérieurs et du changement climatique, en particulier pour les familles d'agriculteurs à faible revenu qui dépendent de l'agriculture pluviale, continue de croître. Les domaines cruciaux d'amélioration des conditions des agriculteurs seront liés à l'amélioration de l'efficacité – rendements élevés, faibles pertes de stockage, niveaux et normes de production élevés, mécanisation et modernisation agricoles – et au développement d'un secteur agroalimentaire dynamique qui sera plus rentable pour l'agriculture familiale. Ainsi, la compétitivité sera un moteur essentiel du changement dans l'agriculture de l'AOC.

De plus, les pays de la région d'intervention du CORAF doivent délibérément traiter des facteurs critiques suivants pour améliorer, de manière significative, la production et la productivité agricoles : des

internalités telles que la faible inclusion perçue des pays lusophones, d'Afrique centrale et insulaires ; la faiblesse de la communication avec les décideurs politiques ; une culture insuffisante de reddition de comptes de la part de certaines institutions membres ; des externalités telles que le chômage élevé des jeunes, le secteur privé et le commerce régional sous-développés, la mécanisation insuffisante, la gestion déficiente de la propriété intellectuelle, le changement climatique et la dégradation des ressources naturelles.

Les opportunités pour traiter ces facteurs de manière adéquate sont les suivantes : les expériences tirées de la coordination de projets comme le PPAAO, le PSAO et le MDTF ; la capacité du CORAF à mobiliser des ressources et des compétences et à répondre à des crises (comme Ebola) ; l'appui au renforcement des capacités humaines et infrastructurelles des SNRA ; le lobbying et le plaidoyer ; les nouveaux cadres politiques continental, régional et national ; le secteur privé et les marchés en croissance ; les nouveaux programmes de développement ; la variété des éventuelles possibilités de financement.

### 2.4. Politiques et stratégies agricoles continentales et régionales contemporaines

Le PO 2018-2022 sera mis en œuvre dans le cadre des politiques et stratégies de développement agricole du continent africain. Ainsi, le PO 2018-2022 est conçu pour faire partie de l'environnement politique propice et contribuera à l'atteinte des objectifs des politiques et stratégies agricoles décrites ci-dessous.

#### « Maintenir l'élan du PDDAA » du NEPAD/UA.

Une étude récente par l'Agence du NEPAD, en 2012-2013, sur la performance du PDDAA au cours des dix dernières années, a confirmé qu'il reste valable et pertinent. La revue a donné lieu à un document intitulé Soutenir l'élan du PDDAA – Viser les résultats et l'impact, qui est un cadre de résultats sur dix ans pour l'impact souhaité du PDDAA sur le rendement agricole. En effet, il souligne l'urgence de mieux démontrer les résultats et leur impact et la nécessité de renforcer les capacités pour concevoir et mettre en œuvre des programmes/projets et de suivre les performances pour l'atteinte des objectifs de croissance agricole, de réduction de la pauvreté et de sécurité alimentaire et nutritionnelle, lesquels sont les principaux moteurs dans la conception du PO 2018-2022 du CORAF.

# La Déclaration de Malabo sur l'agriculture africaine et le PDDAA.

La réunion des chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine qui s'est tenue à Malabo en juin 2014 a adopté deux décisions et deux déclarations portant directement sur le PDDAA et la transformation agricole, et l'agenda de la sécurité alimentaire de l'Afrique durant la décennie 2015-2025.

Les buts et objectifs de la Déclaration de Malabo sur le PDDAA et l'engagement à accélérer la croissance et la transformation agricoles en vue d'une prospérité partagée et de meilleures conditions de vie : le réengagement vis-à-vis des principes et valeurs du processus du PDDAA ; le réengagement à améliorer le financement des investissements dans l'agriculture (le respect de l'objectif de 10 % des dépenses publiques, l'opérationnalisation de la Banque africaine d'investissement) ; l'engagement à éradiquer la faim d'ici à 2025 (au moins doubler la productivité en mettant l'accent sur les intrants, l'irrigation, la mécanisation ; réduire les pertes post-récolte au moins de moitié ; en matière de nutrition, réduire le retard de croissance à 10 %) ; l'engagement à réduire de moitié la pauvreté d'ici à 2025 par une croissance et une transformation agricoles inclusives – maintenir la part de la croissance du secteur agricole dans le PIB annuel d'au moins 6 % ; mettre en place et/ou renforcer des partenariats public-privé inclusifs pour les chaînes de valeur d'au moins cinq produits agricoles prioritaires fortement liés aux petites exploitations agricoles ; (v) créer des opportunités d'emplois pour au moins 30 % des jeunes dans les chaînes de valeur agricoles ; entrée et participation préférentielles des femmes et des jeunes dans une agro-industrie lucrative et attractive ; (vi) l'engagement à promouvoir le commerce intra-africain des produits et services agricoles (tripler le commerce intra-africain des produits agricoles, accélérer la mise en place de la zone de libre-échange continentale et la transition vers un système tarifaire extérieur commun continental ; l'engagement à renforcer la résilience des moyens de subsistance et des systèmes

de production face à la variabilité climatique et aux autres chocs ; l'engagement à la responsabilité mutuelle pour les actions et les résultats, à travers le processus de revue agricole biennale du cadre de résultats du PDDAA.

La Déclaration sur la sécurité alimentaire en vue d'une croissance économique inclusive et d'un développement durable en Afrique a porté sur les engagements suivants : la réaffirmation de l'engagement à éradiquer la faim d'ici 2025 à travers le renforcement des politiques de développement, comme un investissement efficace dans le capital humain ; l'engagement à mettre fin au retard de croissance des enfants en ramenant le taux y afférent à 10 % et le taux d'enfants en insuffisance pondérale à 5 % d'ici 2025, et en se concentrant, en particulier, sur les premiers 1 000 jours comme la seule période durant laquelle des dommages physiques et mentaux irréversibles pourraient être évités ; l'engagement à positionner cet objectif comme un objectif de haut niveau dans les plans et stratégies de développement national ainsi qu'à établir des objectifs à long terme qui donnent à tous les enfants les mêmes chances de réussite en éliminant les barrières imposées par la malnutrition infantile.

# L'agenda scientifique pour l'agriculture en Afrique S3A



*\*Agenda scientifique pour l'agriculture en Afrique (S3A). "Connecter la science". Un agenda scientifique pour la transformation de l'agriculture en Afrique. Forum pour la recherche agricole en Afrique, 2014, 61 p.*

*<sup>5</sup>Cadre logique du programme pour la mise en œuvre de l'ECOWAP et du PDDAA en Afrique de l'Ouest, mai 2005.*

Le S3A<sup>4</sup>, développé par le FARA et ses partenaires en 2013, articule la science, la technologie, les innovations, la vulgarisation et l'apprentissage politique et social que l'Afrique doit mettre en application afin d'atteindre ses objectifs agricoles et ses objectifs globaux de développement. Les axes stratégiques du S3A, à court et à moyen terme, sont les suivants : la mise en œuvre réussie du PDDAA ; l'accroissement des investissements nationaux provenant du secteur public et du secteur privé ; la création d'un environnement propice pour une application durable de la science à l'agriculture ; le doublement du niveau actuel de la productivité globale des facteurs dans le domaine agricole (PGFA), d'ici 2025, grâce à l'application de la science au développement agricole. À moyen et à long terme, l'agenda scientifique pour l'agriculture africaine vise à renforcer les capacités scientifiques, aux niveaux national et régional, susceptibles de répondre aux besoins évolutifs des agriculteurs, des entrepreneurs et des consommateurs, en prenant particulièrement en compte les questions comme le changement climatique et l'urbanisation.

Les axes du S3A à moyen et long terme sont intégrés dans le PS 2018-2027 du CORAF et le PO 2018-2022

## **Les politiques agricoles des Communautés économiques régionales.**

Le Plan stratégique et les domaines d'intervention prioritaires du CORAF contribueront, de manière significative, à la mise en œuvre des politiques et stratégies agricoles des CER (CEDEAO, CEEAC, UEMOA et CEMAC). Toutes ces politiques et

stratégies visent à atteindre les objectifs de réduction de la pauvreté et de sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale grâce à une croissance agricole durable.

La politique agricole de la CEDEAO (ECOWAP) a été élaborée en 2005<sup>5</sup>, en réponse aux défis agricoles et alimentaires en Afrique de l'Ouest. Les trois principaux résultats attendus de sa mise en œuvre sont les suivants : l'accroissement de la productivité et de la compétitivité de l'agriculture, l'amélioration de l'accès aux marchés régionaux et internationaux et enfin l'accroissement de la convergence et de la synergie régionales.

La politique agricole de l'UEMOA (Union économique et monétaire ouest-africaine) – PAU – a été formulée en 2002 et couvre les sous-secteurs de l'agriculture, de l'élevage, de la forêt et de la pêche. L'objectif de la PAU est de contribuer à la satisfaction des besoins alimentaires de la population, au développement économique et social des États membres et à la réduction de la pauvreté dans les zones rurales.

La politique agricole de la CEEAC a été élaborée en 2013 et est reconnue par les parties prenantes comme le cadre de référence pour les interventions dans le secteur agricole en Afrique centrale. À travers la mise en œuvre du Programme régional d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PRIASAN), la Politique agricole commune de la CEEAC – PAC – vise à atteindre les quatre résultats suivants : la réduction de la pauvreté rurale, l'accroissement de la sécurité alimentaire, l'amélioration de la nutrition et de la santé, et la gestion efficace des ressources naturelles.



# Aperçu sur le Plan stratégique 2018-2027

## 3.1. Vision et mission

Suite aux larges consultations multi-acteurs et aux retraites internes du Secrétariat exécutif du CORAF, un consensus a été obtenu sur les énoncés suivants en ce qui concerne la vision et la mission du CORAF.

### Vision

- ◆ Prospérité et sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique de l'Ouest et du Centre.

### Mission

- ◆ Des améliorations durables de la productivité, de la compétitivité et

des marchés du système agricole en Afrique de l'Ouest et du Centre.

## 3.2. Cadre de résultats

Le Plan stratégique 2018-2027 du CORAF relie une série d'étapes et de processus logiques présents dans le cadre de résultats (voir figure 2). Ce cadre de résultats a été conçu en utilisant des liens de cause à effet de l'approche du cadre logique du PDDAA 2015-2025<sup>6</sup>, du cadre de résultats du FARA (S3A) et des politiques et cadre de résultats des CER (ECOWAP, PAC et PAU).

L'objectif général du PS 2018-2027 du CORAF est conforme aux principaux

objectifs des orientations politiques continentales du NEPAD-UA, aux objectifs de la Déclaration de Malabo, aux objectifs de développement durable des Nations unies, aux politiques agricoles des CER et au S3A du FARA.

<sup>6</sup>Le cadre de résultats du PDDAA sert, par conséquent, de « point de référence ». Il exprime une vision collective et des normes de pratique communes qui doivent se traduire, aux niveaux national et régional, en priorités, buts et objectifs localisés. Le cadre de résultats du PDDAA offre un ensemble de points de repère pour l'évaluation des efforts, au niveau national et régional, en utilisant ce cadre comme guide pour la définition des objectifs, l'identification des actions et la définition des indicateurs lors de la planification des politiques, stratégies, programmes et budgets, et lors de la mesure de la performance en termes d'efficacité d'exécution, d'effectivité de mise en œuvre et d'atteinte des objectifs.



## Objectif général

»» Une croissance agricole globale durablement accrue en Afrique de l'Ouest et du Centre.

## Objectif Spécifique

»» Des améliorations durables de la productivité, de la compétitivité et des marchés pour les groupes cibles en Afrique de l'Ouest et du Centre.

L'objectif spécifique contribue à l'objectif général du CORAF à travers la production des quatre résultats qui ont été identifiés lors des larges consultations des parties prenantes et des retraites internes du CORAF.

### Résultat 1

L'utilisation des technologies et innovations appropriées en AOC est accrue.

### Résultat 2

L'accès aux marchés et la mise à l'échelle des technologies basées sur des prises de décisions éclairées sont améliorés.

### Résultat 3

Les capacités institutionnelles et humaines en recherche et développement agricoles sont renforcées.

### Résultat 4

La demande en connaissances agricoles provenant des groupes cibles est facilitée et satisfaite.

L'objectif spécifique du CORAF est conforme au PD-DAA et aux plans stratégiques du FARA. Les améliorations de la productivité, de la compétitivité et des marchés couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur agricole.

Le CORAF s'engage à atteindre les quatre résultats définis dans le cadre du Plan stratégique 2018-2027. Ces résultats constituent le noyau du changement de paradigme d'une approche conventionnelle de recherche

linéaire centrée sur le développement de paquets technologiques vers l'adoption de l'IAR4D dans les systèmes d'innovation.

Ces quatre résultats seront produits à travers la réalisation bien coordonnée des trois piliers d'activités dans trois domaines d'intervention prioritaires (DIP). La figure 2 présente le cadre de résultats qui montre l'imbrication entre les piliers et les résultats pour atteindre l'objectif spécifique.

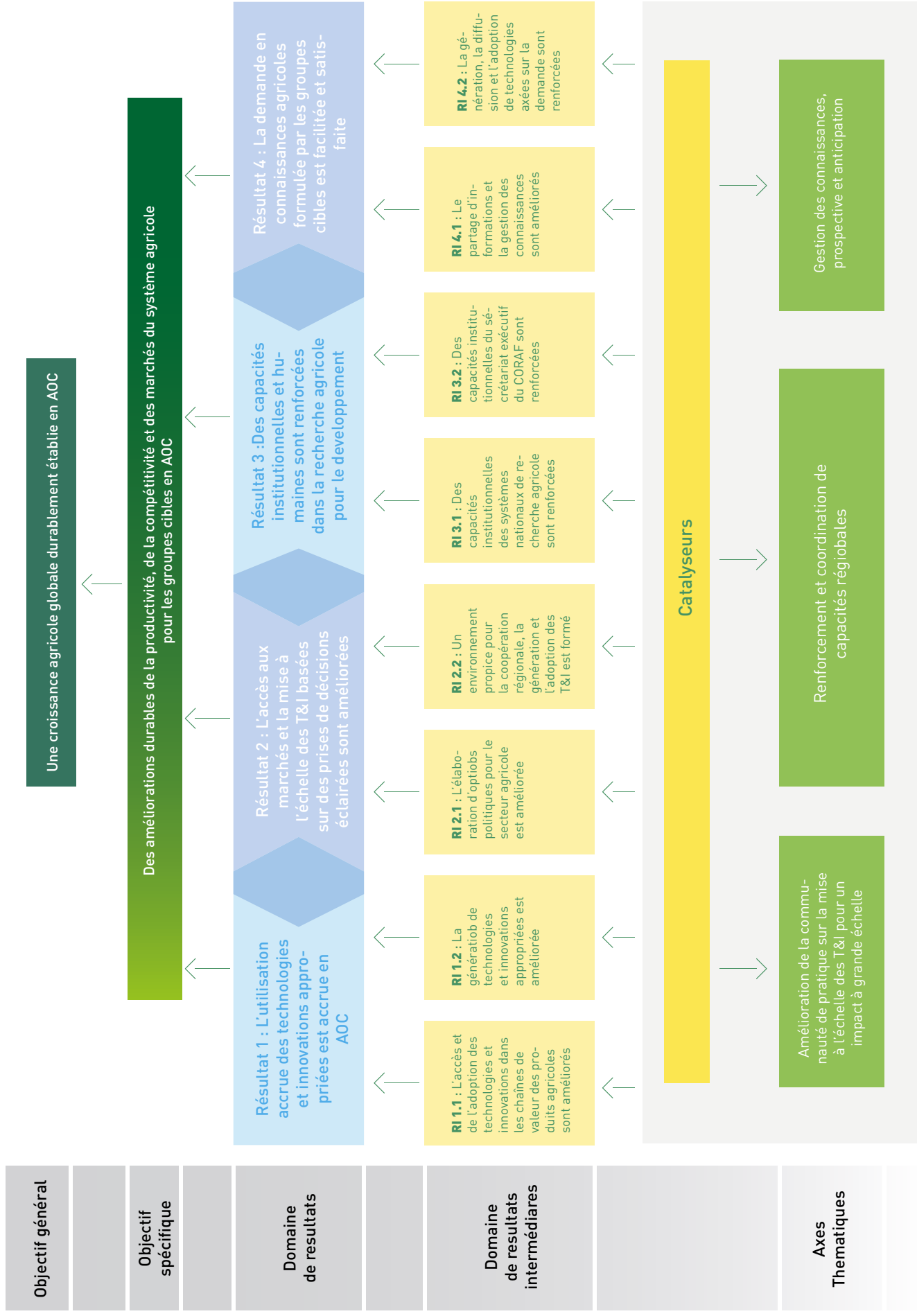


Figure 2. Cadre de résultats du CORAF.



# 4. Domaines d'intervention prioritaires

Trois domaines d'intervention prioritaires (DIP) ont été identifiés durant les consultations des parties prenantes. Ces DIP sont axés sur l'augmentation de la résilience des moyens d'existence et des systèmes pour répondre à un large éventail de défis biologiques, économiques, sociaux, environnementaux et politiques. Ils sont aussi alignés sur les politiques et stratégies agricoles continentales et régionales ainsi que sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

Une mise en œuvre réussie des DIP contribuera à l'atteinte des objectifs des politiques agricoles nationales et régionales qui traitent des questions cruciales de la réduction de la pauvreté et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale à travers une croissance économique induite par l'agriculture.

## 4.1. DIP 1 – Agriculture, sécurité alimentaire et nutritionnelle

La sécurité alimentaire régionale s'est considérablement améliorée, mais elle demeure insatisfaisante et disparate (IFPRI, 2015). En effet, la moyenne de l'indice global pondéré de la faim (Cap-Vert non inclus) a chuté de 25,5 (1990) à 15,6 (2014). Un chiffre qui demeure très en dessous de la moyenne (18,2) pour beaucoup de pays d'Afrique subsaharienne. La situation nutritionnelle est en passe de s'aggraver. Par exemple, environ 40 % des enfants âgés de moins de cinq ans sont affectés par un retard de croissance, 12 % souffrent de malnutrition aiguë et l'anémie touche 75 % d'entre eux. Ces chiffres se situent largement au-dessus des seuils acceptés par l'OMS. Les problèmes nutritionnels sont plus aigus au Sahel du fait des taux de fertilité, des régimes peu diversifiés et de la mauvaise santé. Cette situation est aggravée par une démographie galopante, la migration rurale-urbaine et l'urbanisation.

Les principaux problèmes qui se posent pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale incluent : la volatilité des prix et un approvisionnement insuffisant en aliments à haute valeur nutritive pour une vie saine et productive ; des pénuries vivrières saisonnières qui entraînent une faim et une famine récurrentes ; des carences en micronutriments fréquentes ; des aliments contaminés par des organismes pathogènes ; des niveaux élevés de résidus agrochimiques dans les aliments.

Ce DIP traite des questions d'agriculture durable : la production des cultures, du bétail et de la pêche en lien avec la nutrition, la sécurité alimentaire et la santé humaine (comme le montre la figure 3). Il met aussi l'accent sur la gestion efficace des ressources naturelles et la conservation de la biodiversité.

*La sécurité alimentaire régionale s'est considérablement améliorée, mais elle demeure insatisfaisante et disparate (IFPRI, 2015)*



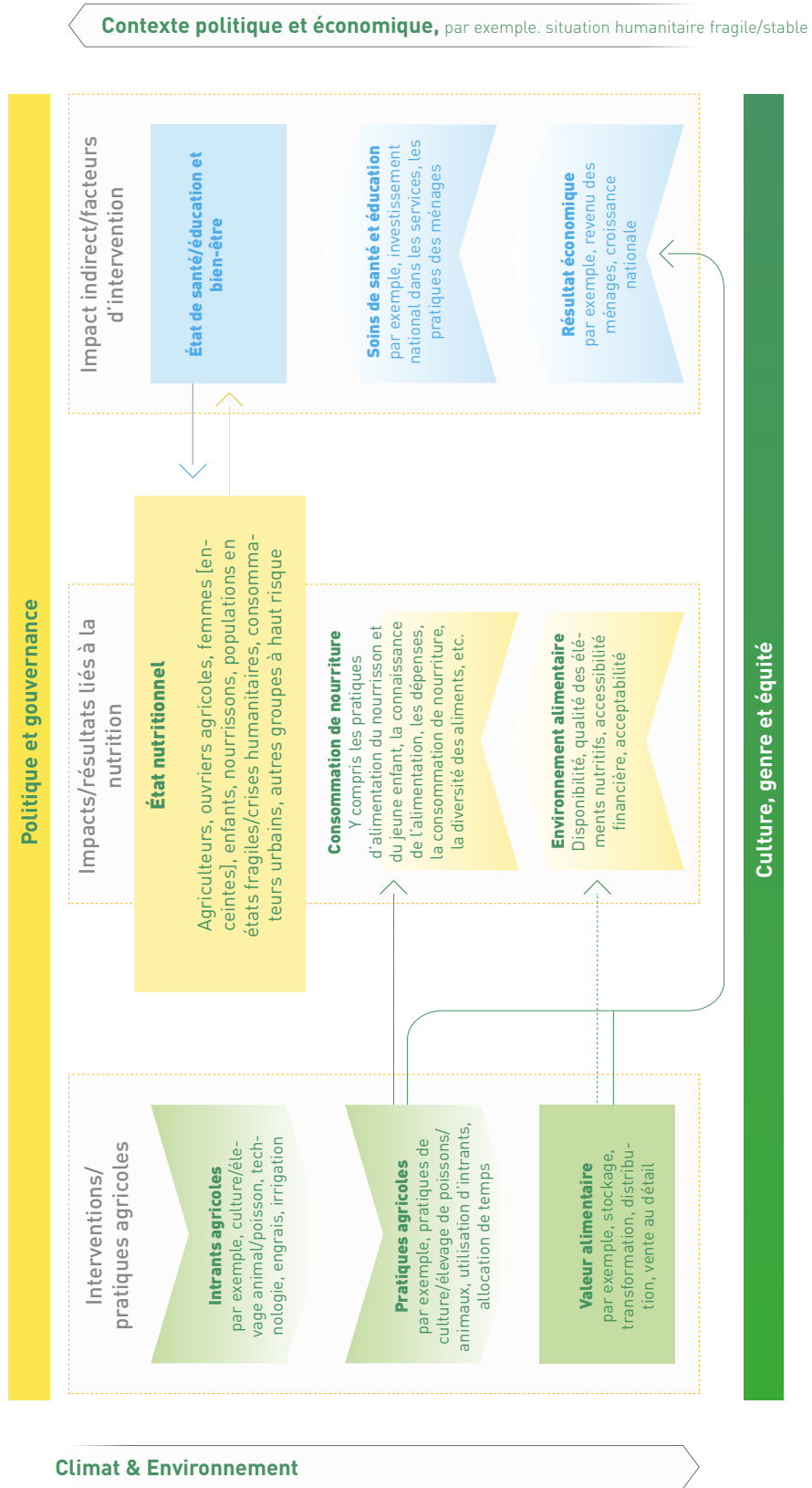


Figure 3. Chaîne de recherche pour l'agriculture et la nutrition (Hawkes et al., 2012).

Les principaux défis auxquels répond ce domaine d'intervention prioritaire sont les suivants.

(a) Les effets du changement climatique sur la production de cultures vivrières et non vivrières de grande valeur, sur le bétail et la pêche.

Les interventions incluront : le développement de stratégies pour l'adaptation à la variabilité et au changement climatiques ; le renforcement des capacités régionales en prévisions climatiques et en interprétation des changements en vue de leur utilisation par les agriculteurs et les autres groupes d'acteurs ; l'amélioration de l'utilisation des connaissances nouvelles et autochtones pour prédire le changement et la variabilité climatiques ; le renforcement de la résilience des agriculteurs pauvres face aux chocs induits par le climat, par le biais de l'utilisation des sources d'énergies renouvelables ; la facilitation des interactions agriculture-élevage et pêche-environnement ; la promotion de l'éco-agriculture pour l'amélioration de la productivité des systèmes.

(b) La gestion des ravageurs émergents qui envahissent les cultures vivrières et non vivrières, du bétail et de la pêche.

Ceci inclura la surveillance et le contrôle effectif des ravageurs dans la région et la gestion intégrée des ravageurs et de l'utilisation des biopesticides.

(c) La gestion des ressources en eau avec un accent mis sur l'amélioration de la productivité des eaux des bassins en utilisant des techniques comme la micro-irrigation et la collecte des eaux – appuyer la gestion des bassins en adoptant des approches comme la séquestration du carbone.

(d) La promotion de l'amélioration de la fertilité et de la conservation des sols.

Les interventions comprendront notamment la mise en application des concepts d'agriculture de conservation et l'utilisation d'engrais verts, l'augmentation des nutriments du sol en recourant aux biofertilisants.

#### **4.2. DIP 2 – Politique, institutions, marchés et commerce**

Ce DIP a trait à la promotion des marchés des intrants et des produits agricoles par le biais du soutien aux politiques et aux technologies pour l'ajout de valeur aux produits agricoles. La mise en œuvre de ce DIP mettra l'accent sur l'importance du commerce dans la conduite des processus de développement.

Les activités de ce DIP concernent le thème du développement des chaînes commerciales durables et explorent les opportunités pour gérer les questions émergentes tandis que les pays mettent activement en œuvre l'agenda du PDDAA. Ce DIP constitue l'une des principales composantes des politiques et priorités de l'ECOWAP, de la PAU-UEMOA et de la PAC-CEEAC.



Un certain nombre de défis sont abordés par le DIP 2.

(a) L'ajout de valeur régional, la transformation, les chaînes de valeur et la commercialisation de cultures vivrières et non vivrières, l'élevage et la pêche.

Cela nécessitera les actions suivantes : améliorer l'accès aux marchés avec des études de marchés pour éclairer les options politiques et d'investissement ; appuyer le développement et l'harmonisation des normes et règlements sur la qualité en AOC pour faciliter l'accès aux marchés ; améliorer l'utilisation des innovations pour accroître les opportunités commerciales ; adopter les normes approuvées pour les racines et tubercules et les autres cultures ainsi que les directives de biosécurité ; étudier les questions des barrières commerciales pour promouvoir le commerce régional ; lier les gains en productivité agricole au sein des exploitations agricoles aux marchés, à travers les chaînes de valeur et les sociétés coopératives locales.

(b) L'amélioration des systèmes semenciers et ceux des autres intrants agricoles.

Ceci inclut le développement de mécanismes innovants pour la gestion des systèmes d'intrants agricoles.

(c) La promotion du développement des petites entreprises pour encourager les petits exploitants agricoles à investir dans les entreprises familiales.

Ici les interventions compléteront les efforts dans la mise en place de mécanismes incitatifs pour soutenir la gestion de l'écosystème. L'approche améliorera l'accès à la technologie et aux services comme l'assemblage, le stockage, le marketing, le financement, les accords d'affacturage et les services de développement des affaires.

(d) La promotion des industries agricoles domestiques pour améliorer la recherche privée et la production d'innovations qui pourraient se traduire par l'industrialisation.

Les interventions incluront le renforcement des industries agricoles domestiques et l'accroissement des investissements et de la commercialisation de l'agriculture. Les activités comprendront le

renforcement des petites et moyennes entreprises et des industries agricoles domestiques pour la conduite d'une recherche privée qui prenne en compte les aspects suivants : les intrants écologiques, la transformation et l'exportation des produits agroalimentaires produits localement, notamment les céréales, les racines et tubercules, les fruits et légumes, le poisson, le bétail et les produits forestiers.

### **4.3. DIP 3 – Genre, jeunesse et équité sociale**

L'objectif de ce DIP est d'assurer un accès égal aux ressources, opportunités et bénéfices de la recherche et du développement agricoles pour les femmes et les hommes, en particulier les groupes vulnérables (notamment les femmes et les jeunes), en AOC.

#### **Cibler les femmes**

En Afrique subsaharienne, les femmes produisent jusqu'à 80 % des aliments pour la consommation des ménages et pour les marchés domestiques. Dans le secteur de l'élevage, les femmes assurent 50 % à 60 % des fonctions d'alimentation et de traite des animaux de grande taille, tout en élevant un petit nombre. De plus, les femmes rurales fournissent la majorité de la main-d'œuvre pour les activités post-récolte comme l'entreposage, la manutention, le stockage, la transformation et la commercialisation. Compte tenu de la large participation des femmes à tous les aspects de la production agricole, l'intégration des questions de genre dans l'agriculture est une stratégie importante pour la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes, et pour une production agricole durable.

Le PO 2018-2022 du CORAF ciblera les besoins particuliers des femmes agricultrices, transformatrices, entrepreneures et professionnelles de l'agriculture afin de leur assurer des chances égales de bénéficier de toutes les activités du programme. Les activités de ce DIP produiront des résultats sensibles à la question du genre, comme une Alliance régionale sur le genre et la mise en place d'une Communauté de pratique sur l'intégration du genre dans la recherche agricole pour le développement en AOC.

Les questions de genre prioritaires du PO 2018-2022 sont les suivantes : l'intégration du genre au sein du Secrétariat exécutif du CORAF, avec le renforcement des capacités du personnel sur les questions de genre ; l'assistance technique pour garantir l'incorporation des questions de genre durant le développement, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets (il est envisagé un objectif minimal de 50 % pour les femmes bénéficiaires) ; le renforcement des capacités sur les questions de genre dans les SNRA ; l'assistance dans le développement et la mise en œuvre des plans d'action sur le genre des SNRA ; le leadership et le renforcement des capacités des femmes chercheurs et des jeunes chercheurs et le suivi de leur nomination à des postes de décision dans les systèmes de recherche agricole ; le renforcement des capacités des organisations d'agricultrices et de jeunes agriculteurs au sein des chaînes de valeur agricoles ; l'animation d'un programme de troisième cycle en genre et agriculture ; le financement d'une Alliance régionale sur le genre pour coordonner les initiatives d'intégration du genre dans l'IAR4D en Afrique de l'Ouest et du Centre.

### **Employer les jeunes**

Les jeunes au chômage représentent 60 % de la population au chômage en AOC et ceci est devenu un problème social majeur dans la

sous-région de l'AOC. Cette situation a entraîné une augmentation de la migration illégale des jeunes des zones rurales vers les zones urbaines et vers l'Europe pour chercher de meilleures opportunités économiques et de meilleurs moyens d'existence. Des jeunes désespérés peuvent être tentés de rejoindre des gangs et de s'engager dans des activités terroristes. Le CORAF devra jouer un rôle important en orientant les jeunes vers des activités de production agricole et d'agro-business.

Les activités pour la mise en œuvre du PO 2018-2022 du CORAF comprendront l'emploi organisé des jeunes, leur formation à l'utilisation des technologies disponibles et l'adoption des bonnes pratiques, en collaboration avec le secteur privé. Les activités prioritaires à conduire sont les suivantes : sensibiliser sur les T&I éprouvées et commercialisables ; développer et renforcer les capacités en gestion d'agro-business ainsi que développer des compétences en utilisant les infrastructures et l'expertise des centres d'incubation, des CNS et CRE ; faciliter l'accès au financement et aux marchés à travers l'engagement des jeunes dans les plateformes d'innovation ; créer des conditions propices pour l'entrepreneuriat chez les jeunes dans les petites et moyennes entreprises (PME) et la participation au projet « Doing Business »<sup>7</sup> de la Banque mondiale.

*<sup>7</sup>Initié par la Banque mondiale, le projet Doing Business fournit des mesures objectives pour la régulation des affaires des entreprises locales dans 190 économies et villes sélectionnées au niveau sous-national.*



## 5. Produire les quatre résultats

### 5.1. Capitaliser sur les réalisations et les leçons apprises

L'expérience du CORAF a prouvé sa capacité à permettre aux ménages et entreprises ruraux d'améliorer la production et les revenus agricoles, ainsi que la sécurité alimentaire, et de contribuer à la croissance économique en AOC. Au cours de la mise en œuvre du Plan stratégique 2008-2017 et du Plan opérationnel 2008-2013, le CORAF et ses partenaires ont développé plusieurs T&I en réponse aux défis de la production agricole, animale et aquacole et du développement des produits forestiers non ligneux.

Les revues internes et externes, les évaluations à mi-parcours et finales du PO 2008-2013<sup>8</sup> et des programmes PPAAO, PSAO, MDTE, FTF, DFID, DFAT et ILWAC, ainsi que les larges consultations d'acteurs, ont mis en exergue les réalisations et les leçons apprises qui pourraient informer le développement du PS 2018-2027 et la mise en œuvre du PO 2018-2022. Ces programmes ont généré des modèles, des outils et de bonnes pratiques qui peuvent être adoptés pour faciliter la mise en œuvre du PO 2018-2022.

L'annexe présente les principales réalisations et leçons apprises de la mise en œuvre du PS 2008-2013 et du PO 2014-2018.

<sup>8</sup>Plusieurs revues externes et internes et évaluations du premier plan opérationnel (PO 2007-2013) ont été commissionnées par le conseil d'administration, les partenaires au développement et le Secrétariat exécutif du CORAF/WECARD. Certaines revues ont été axées sur les intérêts spécifiques des partenaires au développement (DFID, AusAID/DFAT et USAID) alors que d'autres ont pris en compte les objectifs stratégiques plus larges et le cadre opérationnel du plan stratégique du CORAF et du PO 2007-2013. Les résultats et recommandations de ces revues ont été largement adoptés par les parties prenantes et partenaires du CORAF.



## **5.2. Mettre en œuvre les piliers d'activités**

Pour mettre en œuvre le PS 2018-2027, trois piliers d'activités ont été identifiés, notamment : la mise en place des communautés de pratique sur la mise à l'échelle des T&I pour un impact durable, le renforcement des capacités régionales intégrées en recherche et innovation agroalimentaires, et la gestion des connaissances et la prospective. Les quatre résultats du CORAF seront produits par le biais de la mise en œuvre réussie de ces piliers d'activités.

### **5.2.1. Pilier d'activités 1 – Mise en place de communautés de pratique sur la mise à l'échelle des T&I pour un impact durable**

Ce pilier d'activités s'attachera à promouvoir l'utilisation et la mise à l'échelle des T&I éprouvées ainsi que l'amélioration d'un environne-

ment favorable pour le renforcement de la production et la valeur ajoutée de l'agriculture. La mise en œuvre de ce pilier permettra l'atteinte des résultats 1 et 2. Le tableau I présente les objectifs et activités spécifiques pour la mise à l'échelle des T&I pour des impacts durables en Afrique de l'Ouest et du Centre.

Tableau I. Objectifs stratégiques et activités pour la mise à l'échelle des T&I pour des impacts durables en AOC.

Objectifs stratégiques	Activités
<p>Utilisation améliorée des technologies et innovations appropriées en AOC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Appuyer le développement des T&amp;I basées sur le marché et dictées par la demande pour répondre aux nouveaux défis et opportunités</li> <li>◆ Améliorer la mise à l'échelle des T&amp;I en renforçant les capacités des services de vulgarisation publics et privés et le réseautage au niveau régional</li> <li>◆ Mettre à l'échelle l'utilisation des TIC et des innovations dans la sensibilisation (modèles de e-vulgarisation et e-coupons ; marchés de technologie électronique, etc.)</li> <li>◆ Appuyer les plateformes multi-acteurs (plateformes d'innovations, alliances productives, etc.) avec un secteur privé qui joue un rôle clé</li> <li>◆ Soutenir les foires technologiques régionales</li> <li>◆ Appuyer la mise à niveau des chaînes de valeur prioritaires comprenant le développement et la diffusion d'innovations institutionnelles et technologiques pour améliorer la productivité, la compétitivité, la valeur ajoutée et l'accès aux marchés</li> <li>◆ Développer un plan détaillé pour accroître la diffusion et l'utilisation des technologies agricoles basées sur les modèles du PPAO et du PSAO</li> </ul>
<p>Création d'un environnement favorable grâce à l'amélioration des politiques, des institutions, des marchés et du commerce</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Appuyer les réformes des politiques et règlements régionaux pour accélérer la transformation agricole</li> <li>◆ Appuyer le développement de marchés régionaux pour promouvoir le commerce régional des produits commerciaux cibles en vue d'accélérer la substitution des importations dans les pays côtiers</li> <li>◆ Accélérer l'autosuffisance alimentaire dans les pays sahéliens</li> <li>◆ Appuyer l'amélioration des systèmes semenciers nationaux et des marchés semenciers régionaux</li> <li>◆ Appuyer l'expérimentation et la mise à l'échelle des méthodes innovantes pour traiter la question de la finance rurale en collaboration avec l'IFC, la T&amp;C et des banques commerciales</li> <li>◆ Appuyer les CNS pour coordonner les projets en adoptant l'approche IAR4D, y compris en promouvant les chaînes de valeur et les plateformes d'innovation</li> <li>◆ Faciliter le renforcement des capacités des acteurs tout au long des chaînes de valeur sélectionnées pour améliorer l'utilisation des T&amp;I agricoles améliorées</li> </ul>
<p>Appuyer la conception des programmes afin de démontrer l'impact de la science, de la technologie et des innovations pour satisfaire la demande croissante en connaissances (à propos de ce qui marche et de ce qui peut être mis à l'échelle) sur les objectifs de développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Développer des politiques portant sur la transformation agricole en AOC et en assurer une diffusion efficace auprès des décideurs et des parties prenantes pertinentes</li> <li>◆ Définir les voies possibles et la bonne combinaison d'approches en vue de la mise à l'échelle des technologies et des innovations pour un large impact et des interventions réussies du CORAF en Afrique de l'Ouest et du Centre</li> <li>◆ Créer une communauté de pratique pour les évaluations d'impact et renforcer les capacités pour obtenir une masse critique d'experts</li> <li>◆ Élaborer des plans pour les évaluations d'impact concernant toutes les interventions et s'assurer qu'ils ont été convenablement budgétisés et que les ressources humaines nécessaires pour la conduite des évaluations sont embauchées à temps</li> <li>◆ Procéder à des analyses coûts/bénéfices (ACB) pour des T&amp;I réussies (impact potentiel élevé)</li> </ul>



## 5.2.2. Pilier d'activités 2 – Renforcement des capacités en recherche agricole pour le développement

Le pilier d'activités 2 porte sur le développement et le renforcement des capacités des SNRA, des CNS et des CER ainsi que du Secrétariat exécutif du CORAF. La bonne conduite des activités de ce pilier permettra l'atteinte du résultat 3 du PS et du PO. Le tableau II présente les objectifs stratégiques et les activités de ce pilier.

Objectifs stratégiques	Activités
<p>Appuyer les SNRA dans la création de systèmes réels, fonctionnels et interactifs pour faire avancer la science, la technologie et l'innovation en vue de la transformation agricole en AOC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Appuyer le développement et la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités des SNRA en utilisant les résultats du projet AHC-STAFF « Cadre pour le développement des ressources humaines en science, technologie et agro-entrepreneuriat pour la sécurité alimentaire en Afrique »</li> <li>◆ Concevoir et mettre en œuvre un programme de coaching/mentorat systématique pour les jeunes diplômés afin de les intégrer et de les aider à remplacer progressivement les chercheurs scientifiques en retraite en utilisant le modèle de formation du PPAO</li> <li>◆ Appuyer les universités dans la révision et la mise en œuvre des curriculums pour rendre les diplômés en sciences agricoles pertinents pour le secteur agricole et ainsi capables de fournir des solutions pratiques aux défis agricoles de la région avec le secteur privé, l'industrie et les parties prenantes dans des domaines sélectionnés</li> <li>◆ Développer des cadres et des directions stratégiques, orientations et outils (y compris des modèles et modules) pour fournir un appui aux SNRA afin d'assurer leur orientation vers les objectifs des politiques agricoles du PDDAA et des CER</li> </ul>
<p>Renforcer le nouveau modèle (CRE) de production des innovations en AOC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Appuyer les CNS pour leur évolution en CRE : évaluer les CNS existants en utilisant les neuf critères, appuyer l'actualisation et la mise en œuvre des plans de développement institutionnel</li> <li>◆ Renforcer le réseautage et les partenariats régionaux et internationaux pour améliorer le renforcement des capacités en science, technologie et innovation à travers la création de clusters</li> <li>◆ Appuyer les CNS/CRE pour l'établissement de centres d'incubation pour les jeunes et les femmes orientés vers les start-up pour la promotion des T&amp;I agricoles prometteuses</li> <li>◆ Commissionner des sous-projets aux CNS et aux CRE</li> </ul>
<p>Renforcer les capacités institutionnelles du Secrétariat exécutif</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Renforcer les capacités organisationnelles du CORAF</li> <li>◆ Recruter et retenir le personnel de base en relation avec la vision, la mission et les principales fonctions</li> <li>◆ Mettre en place de bons systèmes de gestion financière</li> <li>◆ Améliorer le système de communication et de marketing</li> <li>◆ Appuyer la sensibilisation du public, le développement des affaires et la mobilisation des ressources</li> <li>◆ Améliorer les partenariats et la gestion des contrats</li> <li>◆ Concevoir et mettre en place un système solide de suivi-évaluation, d'apprentissage et d'évaluation d'impact</li> </ul>

Tableau II. Objectifs stratégiques et principales activités pour le renforcement des capacités en recherche agricole pour le développement en AOC

### 5.2.3. Pilier d'activités 3 – Gestion des connaissances et prospective

Le pilier « Gestion des connaissances et prospective » sera focalisé sur la mise en place d'un système amélioré de gestion des connaissances ainsi que sur l'exploitation des informations à propos des futurs possibles pour informer la prise de décision dans le domaine de

la recherche et du développement agricoles. La mise en œuvre des activités de ce pilier s'inscrira dans le résultat 4 « La demande en connaissances agricoles provenant des clients cibles est facilitée et satisfaite ». Le tableau III présente les objectifs stratégiques et les activités en gestion des connaissances et prospective.

Tableau III. Objectifs stratégiques et principales activités en gestion des connaissances et prospective.

Objectifs stratégiques	Activités
Système amélioré de gestion des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Identifier les besoins des parties prenantes en connaissances agricoles</li> <li>◆ Développer des outils appropriés de gestion des connaissances (plateformes d'innovation, alliances, réseaux, événements d'apprentissage, bases de données et portails web)</li> <li>◆ Faciliter l'accès aux outils TIC éprouvés pour l'amélioration de la prise de décision pour les chaînes de valeur agroalimentaires</li> <li>◆ Faciliter la conception et la mise en forme de l'information pour cibler les différentes parties prenantes pour la diffusion, l'accès facile et la visibilité ; par exemple, la CEDEAO demande des notes de politiques à partager avec les ministres/les chefs d'État</li> <li>◆ Développer des produits de connaissance spécifiques comme des bases de données et des produits multimédias pouvant être utilisés pour concevoir des modèles qui informent la prise de décision à différents niveaux</li> <li>◆ Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication et de marketing du CORAF</li> <li>◆ Promouvoir la mise à l'échelle des interventions réussies et la production de preuves crédibles et de connaissances qui informent la prise de décisions efficaces en recherche agricole pour le développement</li> </ul>
Exploiter les informations sur les futurs possibles pour informer les processus de prise de décision et la détermination des priorités dans les systèmes de recherche et d'innovation agroalimentaires en AOC	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Appuyer l'identification des thèmes de recherche fondamentale et des technologies et innovations émergentes susceptibles de produire les plus grands bénéfices économiques et sociaux</li> <li>◆ Appuyer le développement des capacités en prospective en AOC, aux niveaux individuel et organisationnel (construire un réseau de centres avec des capacités en analyse prospective)</li> <li>◆ Appuyer les analyses économiques et politiques relatives à la transformation agricole pour aider à la prise de décisions par les CER, les SNRA et autres parties prenantes</li> <li>◆ Appuyer le développement de bases de données météorologiques et climatiques pour soutenir la prise de décisions par les agriculteurs (nouer des partenariats avec des centres comme AGRHYMET et WASCAL)</li> </ul>

### 5.3. Intégration des questions transversales

Le PO 2018-2022 aborde aussi l'intégration efficace et le traitement des questions transversales telles que la sauvegarde environnementale et sociale et les systèmes d'innovation agricole.

#### 5.3.1. Sauvegarde environnementale et sociale

Le CORAF a un important rôle à jouer dans la facilitation et le financement du développement de l'approche IAR4D avec des activités qui portent sur la gestion efficace des ressources naturelles. Le cadre de gestion environnementale (CGE) du CORAF a été développé en 2008 pour prévenir tout préjudice envers les personnes et leur environnement lors de la mise en œuvre des programmes et projets. Ce cadre guide le CORAF et ses partenaires pour la conception et la mise en œuvre de tous les programmes et activités.

Le présent PO devra s'assurer que tous les programmes du CORAF font l'objet d'une évaluation environnementale initiale (EEI) et que toute sous-subvention aux partenaires du CORAF pour la mise en œuvre des activités est soumise à un formulaire de revue environnementale

satisfaisante (ERF). Pour l'élaboration du plan d'atténuation et de suivi environnemental (EMMP), le CORAF utilisera l'EEI approuvée et les rapports d'évaluation des pesticides et plan d'action pour une utilisation saine (PERSUAP) élaborés dans le cadre de l'initiative Feed the Future (FtF) [Nourrir le futur].

#### 5.3.2. Systèmes d'innovation agricole

Pour la mise en œuvre du PO, le CORAF et ses partenaires sont passés d'une approche linéaire conventionnelle de la recherche agricole, du développement et de la diffusion de la technologie à la recherche agricole intégrée pour le développement (IAR4D), un système d'innovation agricole (SIA). Cette dernière inclut l'approche de la chaîne de valeur ainsi que les plateformes d'innovation, une coalition informelle qui rassemble les principaux acteurs des chaînes de valeur agroalimentaires (fournisseurs d'intrants, prestataires de services, organisations paysannes, transformateurs, commerçants et consommateurs), les instituts de recherche, les services de vulgarisation, les ONG et les décideurs politiques. Une plateforme d'information est définie comme suit.

Une plateforme d'innovation est un réseau basé sur les besoins qui rassemble des acteurs de différents groupes d'intérêt, disciplines, secteurs et organisations pour échanger des connaissances, produire des innovations et développer des actions conjointes. Les plateformes sont plus que des places de discussion ; elles créent des opportunités pour les acteurs afin qu'ils testent des solutions à des problèmes communs (Cullen et Ergano, 2011).

Le concept d'IAR4D a été éprouvé par le CORAF et ses partenaires à travers la mise en œuvre de projets comme DONATA et les programmes financés par le MDTF et le DFAT, et le projet « Convergence des sciences – Renforcement des systèmes d'innovation agricole » (CoS-SIS). Les résultats obtenus incluent plusieurs publications scientifiques et techniques. Pour appuyer l'institutionnalisation

de l'IAR4D, le CORAF coordonnera des améliorations de l'approche à travers les leçons tirées des interventions. Ainsi, le CORAF continuera à jouer un rôle moteur dans la promotion et l'adoption des systèmes d'innovation agricole en capitalisant et en diffusant les acquis et les leçons apprises pour alimenter les politiques et stratégies agricoles des SNRA et des CRE.



# Passer aux actes

**P**our garantir l'atteinte des objectifs du Plan stratégique du CORAF, une attention sera accordée aux principales questions suivantes : la détermination des priorités et la planification ; la gestion des projets ; la communication et le marketing ; le partenariat et la mobilisation des ressources ; le budget et le financement ; le suivi, l'évaluation et le rapportage ; la gestion des risques.

## 6.1. Détermination des priorités et planification

Un cadre de détermination des priorités et de planification sera élaboré et exécuté durant la mise en œuvre du PO 2018-2022. La mise en œuvre réussie des trois domaines d'intervention prioritaires présentés dans le PS 2018-2027 rendra les parties prenantes de l'AOC autonomes pour transformer le secteur agricole et pour sortir la population de la pauvreté, et les faire avancer vers la sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale et une croissance économique rapide.

La plupart des priorités sélectionnées dans le PO 2018-2022 découlent de problèmes identifiés et traduits en projets (PPAAO, PTAAO, PAIRED, projet Mouches des fruits, projets de l'UEMOA) qui seront mis en œuvre au cours des cinq prochaines années. Un processus de revue et de planification à moyen terme évaluera, de manière critique, le portefeuille de programmes, actualisera le contenu du PO et capitalisera sur les leçons apprises à partir d'une analyse critique des opportunités et défis émergents.

## 6.2. Gestion des projets

Pour une gestion efficace du projet, le CORAF a publié un Manuel de gestion de projet qui décrit un mécanisme de financement des projets. Il sera régulièrement actua-

lisé sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre du PS 2007-2013 et du PO 2014-2018. Le manuel mis à jour sera appliqué aux projets commissionnés par les CNS et les CRE.

Les projets de recherche agricole pour le développement seront financés par la recherche commissionnée et le mécanisme de fonds compétitifs. L'option préférée est l'allocation de fonds de recherche commissionnés aux CNS et CRE qui ont une expertise, une compétence et des infrastructures spécifiques pour la recherche, notamment une masse critique de chercheurs scientifiques et le personnel d'appui technique ainsi que des laboratoires fonctionnels et des sites de recherche.

Pour chaque DIP, des appels à propositions de recherche seront lancés par le Secrétariat exécutif du CORAF. Toutes les propositions soumises seront évaluées par le CST en utilisant un ensemble de critères généraux, scientifiques et financiers. Le Secrétariat exécutif invitera des experts à assister à l'évaluation des propositions de recherche et publiera un calendrier et un échéancier pour l'achèvement de l'évaluation des propositions soumises.

## 6.3. Communication et marketing

Le CORAF adoptera un modèle de communication et de marketing dans lequel il collabore avec tous les groupes d'acteurs, il informe les bailleurs de fonds, les partenaires et les collaborateurs des progrès réalisés dans le domaine du développement agricole et enfin il diffuse des informations actuelles et pertinentes pour le secteur de l'agriculture en AOC. En consultation avec les bailleurs de fonds, les partenaires et les clients, le CORAF développera une stratégie de communication et de marketing qui appuie sa vision et sa mission.

La stratégie de communication du CORAF s'emploiera à élaborer un ensemble de messages qui articulent la vision du CORAF et l'identité du PO 2018-2022. Elle définira aussi la niche spécifique que le CORAF occupe, la manière dont les résultats des activités contribuent aux objectifs et cibles des SNRA, des bailleurs de fonds, des partenaires et autres parties prenantes.

Le branding – l'image de marque – reflétera la nouvelle identité du CORAF. Le service de communication publiera et diffusera largement les informations sur les cas de succès afin d'établir la réputation du CORAF comme étant la première source d'information sur les questions de recherche et de développement agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre.

La stratégie de communication et de marketing du CORAF inclura un appui aux trois piliers d'activités. Par exemple, la communication sera essentielle pour la diffusion efficace des produits issus de la gestion des connaissances et de l'analyse prospective (pilier d'activités 3). Les communications conditionneront les produits de la gestion des connaissances de manière appropriée et les distribueront à travers des canaux de communication pertinents. La communication pour appuyer le renforcement des capacités (pilier d'activités 2) comprendra des campagnes pour attirer les jeunes dans le secteur agricole en utilisant les médias traditionnels et les nouveaux médias sociaux (radio, télévision, presse, médias sociaux, YouTube, films...).

Les campagnes en direction des jeunes seront menées en collaboration avec des initiatives centrées sur les jeunes d'autres organisations comme les centres d'incubation, l'IITA, le FARA et la BAD. La communication pour appuyer les communautés de pratique (pilier d'activités 1) sera établie avec les acteurs pour l'amélioration de la diffusion des T&I en AOC. La communication promouvra les processus consultatifs, les alliances et les plateformes d'innovation régionaux en exploitant les succès et les expériences tirées de la mise en œuvre des projets PSAO et PPAAO.

Les communications provenant du CORAF utiliseront une large gamme de formats et de médias ainsi que différentes langues (principalement l'anglais et le français, mais aussi le portugais et les langues locales) pour la collaboration avec différents groupes de parties prenantes en AOC. Les publics cibles seront les associations d'agriculteurs, les consommateurs, la société civile, les services de vulgarisation, les cher-

cheurs, les décideurs politiques, les bailleurs de fonds, les agences de développement et le secteur privé.

Les activités de communication du CORAF offriront aussi des opportunités pour le dialogue, la participation et les commentaires en utilisant les forums en ligne, les e-discussions, les sondages, les questionnaires, les médias sociaux et les boîtes à idées. En étant à l'écoute de ces réactions, le CORAF s'assurera que son travail demeure pertinent et conforme aux besoins des parties prenantes et qu'il répond aux nouveaux défis du développement agricole.

Le CORAF mettra l'accent sur la communication en ligne. Le site web du CORAF sera remanié sous la forme d'un portail pour une grande variété de ressources, et sera adapté à différents publics. Le portail inclura un accès à des bases de données et à des informations techniques pour des publics de la recherche spécialisée et du secteur agricole ainsi qu'à des informations pour de plus vastes publics comme les médias et le grand public. Des ressources seront disponibles sur le site web sous divers supports médiatiques comme des webcasts et des podcasts. Des bases de données partagées, des e-consultations, des forums de discussion en ligne et des vidéoconférences faciliteront la collaboration, les partenariats et le réseautage dans le domaine de la recherche et du développement agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre.

Le CORAF produira plusieurs publications dans les langues appropriées. Ces publications comprendront un rapport annuel, une newsletter trimestrielle, des fiches d'information, des notes documentaires, des manuels de bonnes pratiques, des manuels de formation, des guides et bulletins de formation. La plupart de ces publications seront distribuées électroniquement, mais des exemplaires papier seront aussi disponibles pour distribution aux partenaires durant les événements annuels.

Un programme régulier d'événements sera organisé et fera partie intégrante de l'engagement des parties prenantes du CORAF. Ainsi, il y aura des conférenciers invités et des présentations à des forums sur les politiques ; des expositions et des présentations à des foires scientifiques et des conférences commerciales ; des événements participatifs avec des agriculteurs et leurs intermédiaires ; des événements de transfert de connaissances et des démonstrations de nouvelles innovations agricoles.

Les médias seront utilisés comme moyen pour influencer les représentants de tous les groupes de parties prenantes. Ces partenaires seront informés des dernières nouvelles à travers des communiqués de presse, des sessions d'information et des reportages. Le rayonnement du CORAF sera étendu en offrant des enregistrements podcasts et d'autres formes de dossiers aux journaux nationaux et régionaux, magazines, radios rurales et nationales et télévisions à travers l'AOC.

Des ressources spécifiques seront allouées aux composantes de la stratégie de communication et de marketing, comme la réforme du site web. Cette stratégie définira les étapes et les cibles, et les progrès seront mesurés par le biais d'un suivi-évaluation et d'un rapportage réguliers.

## **6.4. Partenariat et mobilisation des ressources**

### **6.4.1. Partenariat**

Le CORAF s'acquittera efficacement de son mandat en développant des partenariats fonctionnels pour la mise en œuvre du PO 2018-2022. Le CORAF sera innovant dans le choix de ses partenaires et dans le développement des partenariats et des alliances, de manière à tirer parti de leur expertise et d'autres ressources, tout en maintenant des relations utiles et productives avec tous les partenaires.

Un objectif important des partenariats du CORAF est de mobiliser les partenaires pour exécuter son programme. Pour garantir une mise en œuvre réussie du PO 2018-2022, le CORAF renforcera les partenariats avec les parties prenantes appropriées impliquées dans la recherche et le développement agricoles en AOC. Pour atteindre cet objectif, le CORAF procédera à une analyse critique des partenariats hérités des PO précédents pour s'assurer qu'ils sont appropriés pour les nouvelles orientations du CORAF. Le CORAF établira donc une cartographie institutionnelle aux fins d'identifier les partenaires pertinents pour la mise en œuvre des piliers d'activités dans les différents DIP. Des protocoles d'accord seront signés avec les parties prenantes retenues pour définir clairement les obligations et responsabilités dans le cadre du partenariat.

Le tableau IV présente les trois piliers d'activités, un résumé des principaux éléments et une liste indicative d'organisations partenaires que le CORAF impliquera dans chaque pilier d'activités.

Le CORAF doit accorder de l'attention aux partenaires appropriés avec lesquels il doit collaborer en fonction des finalités, à des moments spécifiques, durant la mise en œuvre de l'activité.

Tableau IV. Liste indicative des partenaires pour les piliers d'activités.

Piliers d'activités	Principaux éléments	Exemples de partenaires
<p><b>Pilier 1 :</b> Communauté de pratique sur la mise à l'échelle des T&amp;I pour un impact durable</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Croissement de la génération, de la diffusion, de l'utilisation et de l'adoption des T&amp;I améliorées en AOC</li> <li>● Promotion du développement des marchés et établissement de partenariats public-privé (PPP) pour le développement des entreprises et de la chaîne de valeur</li> <li>● Augmentation de l'impact des T&amp;I en AOC</li> </ul>	<p><b>Niveau national :</b> ministères du gouvernement pertinents, INRA, institutions d'enseignement supérieur, organisations paysannes et OSC et ONG locales</p> <p><b>Niveau sous-régional :</b> CNS et CRE, institutions d'enseignement supérieur, PRASAC, CIRDES, WALIC, CARBAP, RESCAR, CEDEAO, UEMOA, CEEAC, CEMAC, CILSS, Hub rural, CEBEVIRHA, ROPPA, PROPAC, APESS, RBM, AFAO, secteur privé</p> <p><b>Niveau international :</b> FARA, CGIAR, IRA, Agence du NEPAD, CTA, FAO, Radio rurale internationale, ONG internationales actives dans la sous-région</p>
<p><b>Pilier 2 :</b> Renforcement des capacités régionales intégrées en recherche et innovations dans le domaine de l'agroalimentaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Appui au processus de transformation des CNS en CRE</li> <li>● Développement des capacités humaines dans des domaines pertinents de la recherche et du développement agricoles</li> </ul>	<p><b>Niveau national :</b> ministères du gouvernement pertinents, INRA, institutions d'enseignement supérieur, organisations paysannes et OSC et ONG locales</p> <p><b>Niveau sous-régional :</b> CNS et CRE, CARBAP, CIRDES, WALIC, PRASAC, CEDEAO, UEMOA, CEEAC, CEMAC, CILSS, ROPPA, PROPAC, APESS, RBM, ONG, secteur privé</p> <p><b>Niveau international :</b> FARA, CGIAR, IRA, CTA, FAO, laboratoire d'innovation</p>
<p><b>Pilier 3 :</b> Gestion des connaissances et prospective</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Exploitation des informations à propos des futurs possibles pour informer les processus actuels de prise de décision</li> <li>● Collecte, organisation, analyse, synthèse et diffusion des données, informations et connaissances</li> </ul>	<p><b>Niveau national :</b> ministères du gouvernement pertinents, INRA, institutions d'enseignement supérieur, organisations faitières nationales</p> <p><b>Niveau sous-régional :</b> CEDEAO, UEMOA, CEEAC, CEMAC, CIRDES, CILSS (INSAH, CRA), WASCAL, CNS et CRE, FRAO et organisations faitières régionales</p> <p><b>Niveau international :</b> FARA, CGIAR, Agence du NEPAD, FAO, CTA, OMS</p>

### 6.4.2. Mobilisation des ressources

Le CORAF développera une stratégie de mobilisation des ressources qui lui fournira une stratégie à plus long terme et éliminera les risques liés au financement à court terme et à une très petite base de bailleurs.

Le PO 2018-2022 du CORAF hérite de partenariats internationaux de longue date issus de la mise en œuvre du PO 2007-2013 et du PO 2014-2018. Ces partenariats incluent notamment la Banque mondiale, l'USAID, l'UE, la CEDEAO et l'UEMOA. La mise en œuvre du PS 2018-2027 impliquera un engagement rapide à renouer avec ces partenaires et à tirer parti de tels partenariats. Le CORAF diversifiera, en outre, sa base de partenaires pour attirer de nouveaux partenaires pertinents pour la mise en œuvre du Plan stratégique.

## Les principaux éléments de la stratégie de mobilisation des ressources du CORAF sont les suivants :

- Améliorer le partenariat financier avec les bailleurs traditionnels, notamment la Banque mondiale, l'USAID, l'UE, le CIDA, le DFAT Australie et DANIDA.
- Élargir la base de bailleurs – nombres et types d'organisations pertinentes pour les différents DIP.
- Mettre l'accent sur la coopération avec les partenaires au développement non traditionnels comme la Chine, Israël, la Fondation Bill & Melinda Gates, la Fondation Dangote, l'AGRA et le secteur privé. Le CORAF consacra du temps et des ressources à la compréhension de leurs intérêts spéciaux, de leurs attentes et de leurs réglementations.
- Rechercher activement la contribution des CRE (CEDEAO, UEMOA, CEEAC, CEMAC), incluant un mélange de projets non soumis à des restrictions et de projets spéciaux d'importance régionale.
- S'appuyer sur la « voix » et l'influence des États membres pour accéder au financement du développement par les bailleurs internationaux, en particulier la Banque africaine de développement, le FIDA, l'AGRA et la Fondation Bill & Melinda Gates.

La gestion de plusieurs partenariats présente des défis intéressants et des coûts de transaction tels que la gestion anticipée des attentes, les négociations et la résolution des conflits. Le CORAF recrutera un responsable des partenariats et de la mobilisation des ressources pour la gestion des relations avec les partenaires. Ce responsable des partenariats sera assisté par un comité technique présidé par le directeur exécutif du CORAF.

La stratégie de partenariats du CORAF sera guidée par les principes ci-après.

**Gestion des relations.** Le CORAF affectera un gestionnaire des relations à chaque partenariat important (organisation et/ou programmes ou projets de collaboration) pour promouvoir le contenu et les processus du partenariat. Le responsable des partenariats agira comme un responsable de projet et sera directement chargé de faciliter la mise en œuvre des programmes pour l'atteinte des objectifs des partenariats du CORAF. Le responsable des partenariats

et de la mobilisation des ressources supervisera le travail du gestionnaire des relations.

**Clarté de la mission et de la stratégie.** La création de modèles de partenariat permettra d'identifier et de définir clairement les fenêtres d'opportunités pour les organisations impliquées dans le partenariat.

**Ressources.** Les dispositions pour le partage des ressources entre les partenaires impliqués seront clairement définies. Le CORAF garantira la transparence des engagements financiers des organisations partenaires.

**Communications ouvertes et honnêtes.** Une attention spéciale sera portée à l'ouverture et à l'honnêteté dans la communication et la confiance sera accordée aux partenaires méritants. Ce principe sera associé à l'évaluation du projet et du personnel pour s'assurer que les efforts déployés pour des partenariats proactifs, efficaces et productifs sont récompensés.



## **6.5. Budget et financement**

Après l'approbation du PO 2018-2022 par l'Assemblée générale du CORAF, ce plan opérationnel deviendra l'élément central des initiatives de développement agricole des parties prenantes pour la sous-région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre.

### **6.5.1. Budgétisation : un modèle axé sur les résultats**

Le PO 2018-2022 du CORAF sera largement financé par les programmes et projets à venir ou en cours. Cependant, il est prévu une augmentation significative des ressources pour produire les résultats attendus. La budgétisation est fondée sur l'hypothèse qu'environ 70 % des ressources proviendront des « projets spéciaux » en exécution et en cours de démarrage financés par la Banque mondiale, l'USAID, l'UEMOA et la CEDEAO. Le CORAF mobilisera les 30 % restants du budget approuvé pour financer les priorités des programmes et les dépenses administratives qui ne sont pas couvertes par les projets spéciaux.

Deux principes ont guidé le mode actuel de budgétisation. D'abord, il s'agit d'un budget axé sur les résultats pour s'assurer que la plupart des fonds mobilisés sont dépensés dans des activités pour l'obtention des quatre résultats. Ensuite, il y a le principe de recouvrement total des coûts, ce qui signifie que chaque programme devra supporter tous les coûts de mise en œuvre, y compris ceux relatifs aux activités de recherche, les coûts directs, l'appui technique ainsi que les frais généraux pour l'appui institutionnel. Le plan financier du CORAF est composé des deux centres de coûts suivants :

Recherche et développement. Ce centre de coûts couvre les dépenses totales directes pour (i) les activités de recherche sur le terrain, les études et analyses, (ii) les coûts directs et (iii) l'appui technique fourni par le Secrétariat exécutif pour chacun des quatre résultats.

Appui institutionnel. Ce centre couvre les coûts pour le bon fonctionnement (i) des systèmes de gouvernance du CORAF et (ii) des opérations du Secrétariat exécutif.

Le tableau V résume le projet de budget par domaines de résultats durant les cinq années du PO 2018-2022.

Le budget total pour le PO 2018-2022 est estimé à 61 millions de dollars américains (USD), dont 85,8 % de projets de recherche pour le développement et 14,2 % d'appui institutionnel.



### 6.5.2. Stratégie de financement

La plupart des bailleurs internationaux du développement attribuent de plus en plus des subventions à des projets spécifiques – en termes de contenu, de réalisations et de couverture géographique. Bien que le PO 2018-2022 du CORAF soit composé d'activités qui peuvent être hautement prioritaires pour différents bailleurs, le défi sera de répondre aux priorités de ces derniers et de développer des projets « financables » qui peuvent être acceptés par les bailleurs.

Une importante proportion des frais généraux administratifs sera collectée à partir de différentes sources. Idéalement, les frais administratifs doivent être financés par les frais généraux « facturés » aux projets spéciaux. Cependant, de nos jours, les bailleurs des projets spéciaux offrent de moins en moins des financements pour couvrir les frais généraux. Par conséquent, la direction du CORAF et son conseil d'administration doivent explorer d'autres sources pour obtenir un « financement sans restriction » afin de couvrir les frais administratifs.

### 6.6. Suivi, évaluation et rapportage

Le CORAF développera un système de suivi des progrès dans la mise en œuvre pour toutes ses interventions. Le système de suivi fournira les détails relatifs aux indicateurs de performance et aux outils de suivi-évaluation qui faciliteront l'évaluation des progrès, la planification et la prise de décision, la reddition de comptes et la transparence, l'apprentissage, les arrangements de partenariat ainsi que la diffusion et la gestion de l'information.

Le système de suivi-évaluation, d'apprentissage et d'évaluation d'impact (MELIA) sera adopté pour suivre les progrès, réorienter les interventions, iden-

tifier les effets imprévus et déterminer les impacts des différents initiatives et programmes sur les revenus de la majorité des bénéficiaires en AOC.

Avec l'adoption du système MELIA, le CORAF rendra davantage compte à ses parties prenantes et à ses bailleurs par le partage effectif de l'information, l'apprentissage expérientiel et les mécanismes de rétroaction. Le cadre des indicateurs de performance qui sera développé durant le premier trimestre de l'année 2018 constitue un élément important de MELIA. Ce cadre sera complété par le manuel MELIA actualisé, qui servira de référence pour fournir des conseils pour l'utilisation de MELIA dans l'évaluation de la performance durant la mise en œuvre du PO 2018-2022.

Le cadre des indicateurs de performance met l'accent sur les méthodes et protocoles pour le suivi et l'évaluation des programmes et projets du PO 2018-2022. Il fournit aussi une procédure et des processus par étapes pour la collecte et la gestion des données.

Le CORAF publiera un manuel de suivi-évaluation qui répond, de façon appropriée, à une variété de demandes. Il maintiendra de fortes capacités en S&E, pour le PO 2018-2022, dans le domaine de la gestion des performances<sup>9</sup>.

### 6.7. Gestion des risques

Un plan de gestion des risques décrit les mesures qui doivent être prises pour identifier, surveiller et contrôler les risques. Durant l'élaboration du PO 2018-2022, plusieurs risques potentiels ont été identifiés. Le tableau VI montre les risques identifiés et les mesures d'atténuation proposées pour chaque risque.

<sup>9</sup>La gestion de la performance, telle que définie en termes standards, est « le processus systématique de suivi des réalisations des opérations des programmes, de collecte et d'analyse des informations de performance pour suivre les progrès en direction des résultats prévus en utilisant les informations et les évaluations de performance pour influencer la prise de décisions et l'allocation de ressources ; et communiquer les résultats atteints ou non atteints pour faire avancer l'apprentissage organisationnel ».

Tableau VI. Risques et mesures d'atténuation pour garantir une mise en œuvre réussie du PO 2018-2022.

Risques	Niveau du risque	Mesures d'atténuation
<b>Risques financiers pour la durabilité du CORAF</b>		
Désengagement des partenaires, perte du soutien des CER	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les CER (CEDEAO, UEMOA, CEEAC, CEMAC) et les autres bailleurs doivent allouer au CORAF ses propres ressources pour son fonctionnement</li> <li>Développer une stratégie de financement du partenariat qui assure une stabilité à plus long terme et élimine les risques liés au financement à court terme et à une très petite base de bailleurs</li> </ul>
Faible contribution financière de la part des SNRA	E	<ul style="list-style-type: none"> <li>Créer une plateforme interactive avec les autorités des SNRA (DG, DS, etc.), avec des réunions annuelles</li> <li>Renforcer la communication et le marketing institutionnels du CORAF</li> </ul>
De lourdes procédures de décaissement	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>En coopération avec les bailleurs, évaluer les procédures de gestion des fonds et les adapter aux réalités du terrain</li> <li>Renforcer les capacités des équipes de mise en œuvre des projets</li> </ul>
Absence de fonds propres et forte dépendance des ressources financières des projets	E	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisation des ressources pour constituer des fonds propres non restreints pour le financement des fonctions de base du CORAF à travers les contributions des CER et des pays</li> <li>Définition d'un taux certifié de coûts indirects que le CORAF doit appliquer à tous ses accords de financement</li> <li>Instituer un mécanisme de recouvrement intégral des coûts appliqué à tous les projets</li> </ul>
Faibles capacités des SNRA à gérer les fonds alloués par le CORAF à la mise en œuvre des projets	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une meilleure reddition de comptes et une implication pratique des autorités des SNRA (GD, SD, etc.) dans la gestion des projets du CORAF</li> </ul>
<b>Conformité avec les lois et réputation</b>		
Statut légal non approprié à la nouvelle vision et mission du CORAF (interne au pays hôte et externe aux niveaux sous-régional et international)	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision des textes juridiques internes du CORAF</li> <li>Poursuite des discussions en cours sur la révision de l'accord de siège et des autres textes juridiques externes (institution internationale de droit public)</li> </ul>
Démotivation et démobilitation du personnel du Secrétariat exécutif	E	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place une politique de maintien du personnel (conditions de travail attractives, plan de relève, etc.)</li> </ul>
Risques liés à la représentativité et à la responsabilité (le CORAF est un intermédiaire entre les bailleurs et les SNRA)	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un mécanisme pour accroître la représentativité et la décentralisation des opérations du CORAF</li> </ul>
<b>Efficacité organisationnelle</b>		
Perte des bases de données des résultats de la recherche agricole (CORAF et ses constituants)	F	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institutionnaliser une culture de sécurité des bases de données en diversifiant les sites de conservation au niveau national et au niveau régional</li> </ul>
Accès limité à certains sites pour la recherche agricole du fait de l'instabilité politique, des troubles civils et des catastrophes naturelles	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les chercheurs sur les risques liés à l'accessibilité de certains sites durant l'élaboration des protocoles de recherche</li> <li>Diversifier les sites de recherche agricole</li> <li>Promouvoir une culture de sécurisation de la terre sur les sites de recherche</li> </ul>
Perte de matériaux génétiques agricoles (banques de gènes)	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engager les CNS et CRE dans la gestion durable des ressources génétiques agricoles en collaboration avec les centres du GCRAI et les partenaires pertinents (ILRI, CIRDES, ICRISAT, Africa Rice et World Vegetable Center)</li> </ul>

E : élevé; M : moyen ; F : faible.



# Gouvernance et gestion

Une gouvernance et une gestion efficaces garantiront une mise en œuvre réussie du PO 2018-2022. Le CORAF remodelera sa structure de gouvernance en réponse aux nouvelles orientations. Une petite structure de gestion fonctionnelle sera mise en place pour coordonner les opérations du CORAF.

## 7.1. Une nouvelle structure de gouvernance pour le CORAF

La structure de gouvernance proposée pour le CORAF tient compte de sa mission, de l'environnement sociopolitique de l'AOC, du paysage régional et international et des évolutions actuelles de la gouvernance organisationnelle.

Le conseil d'administration du CORAF réunit actuellement la plupart des principaux partenaires et clients, notamment les organisations paysannes, le secteur privé, les INRA, les CER et les partenaires au développement. Le conseil d'administration sera élargi pour y associer des représentants d'institutions d'enseignement supérieur agricole.

Les principales fonctions du conseil d'administration (CA) sont les suivantes : nomination du directeur exécutif ; supervision de la formulation et de la mise en œuvre de la politique et de la stratégie du CORAF ; approbation des plans stratégiques et opérationnels, plans de travail et budgets annuels ; approbation des états financiers et des audits externes annuels ; surveillance de la gestion des risques. Compte tenu des défis financiers actuels du CORAF, le mandat du CA mettra davantage l'accent sur le partenariat et la mo-

bilisation des ressources pour appuyer le Secrétariat exécutif. Pour contribuer efficacement à la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources et de gestion des partenariats, un comité spécifique sera mis en place.

Le comité scientifique et technique (CST) est chargé de l'évaluation des notes conceptuelles des projets et des propositions complètes dans le cadre du mécanisme de fonds commissionnés et compétitifs. En tenant compte des approches IAR4D et chaînes de valeur, la composition de ce comité sera diversifiée pour tenir compte des aspects « développement » des interventions du CORAF.

## 7.2. Une plus petite structure de gestion pour le CORAF

Le Secrétariat exécutif du CORAF disposera d'un personnel et une direction relativement réduits pour jouer son rôle principal de catalyseur, de facilitateur, de coordonnateur, de gestionnaire des partenariats et des connaissances, d'avocat et de mobilisateur de ressources.

Le personnel de direction et d'appui comptera, au maximum, 20 personnes. L'équipe de direction de base comprendra un directeur exécutif (DE), un directeur de la recherche et de l'innovation (DRI) chargé de la gestion des programmes, un directeur des services généraux (DSG) chargé de la gestion administrative et financière, un gestionnaire de la communication et du marketing (GCM) chargé de la gestion de l'image et de l'information. L'équipe de direction sera soutenue :

- Pour les fonctions d'audit, par un auditeur interne rattaché au conseil d'administration ;
- Pour les fonctions de programme, par un responsable de l'agriculture et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, un responsable des politiques, institutions, marchés et commerce, un responsable genre, jeunesse et équité sociale et un responsable de la gestion des connaissances et de la prospective ;
- Pour les fonctions administratives et financières, par un responsable des partenariats et des contrats, un responsable des finances et de la comptabilité, un responsable des acquisitions et de la logistique, et un responsable des ressources humaines.

Cette équipe de base sera appuyée par un personnel technique et administratif également réduit. Au fur et à mesure que le programme du CORAF se développera et que des projets seront lancés, des coordonnateurs de projet et du personnel de projet seront recrutés pour partager les charges de travail additionnelles du personnel principal pour la durée de ces projets.

Un nouvel organigramme basé sur cette structure sera adopté pour fournir des informations sur les responsabilités du personnel et les liens hiérarchiques (voir figure 10).

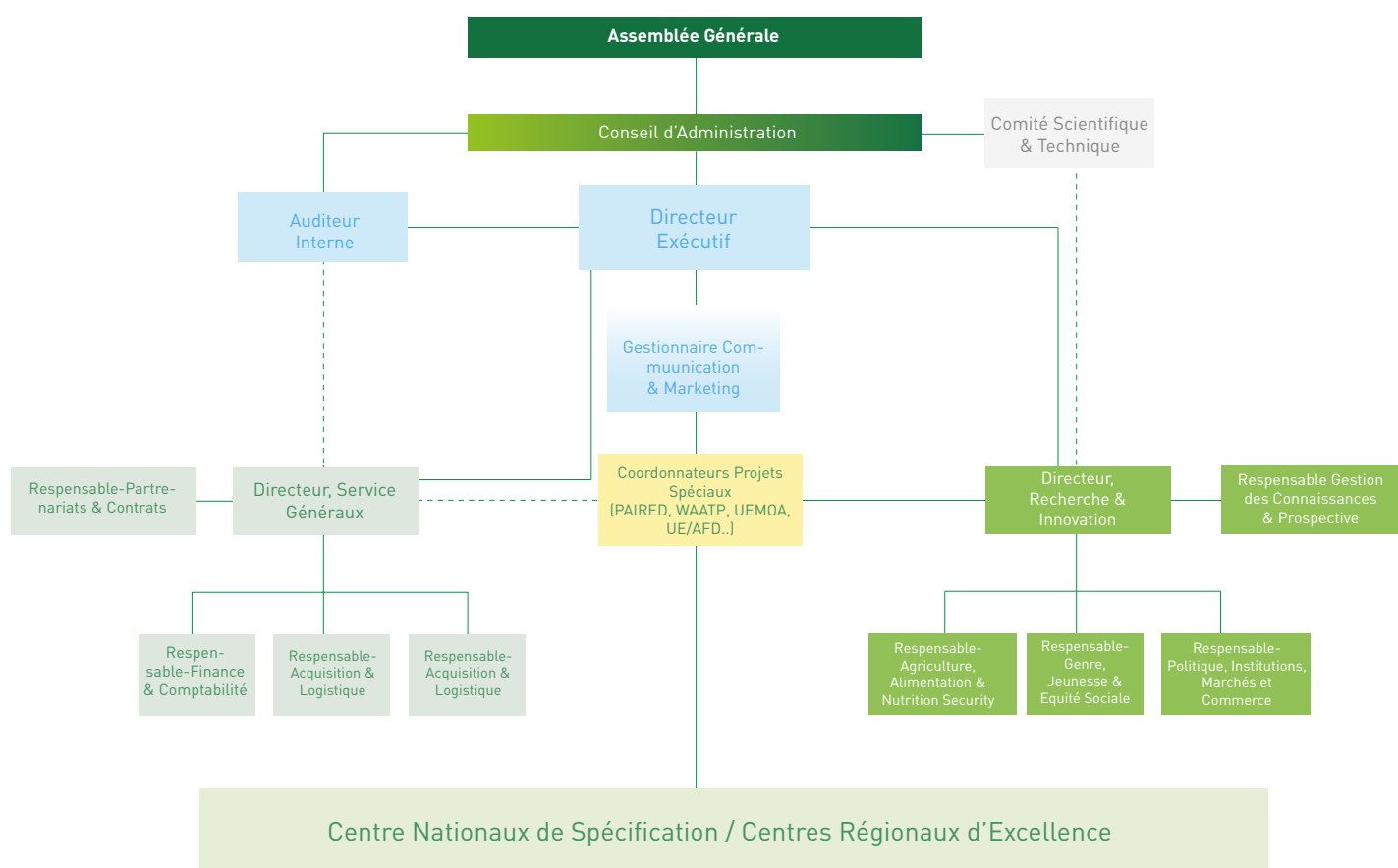


Figure 10. Organigramme du CORAF.

Le personnel de base du Secrétariat exécutif sera assisté par des experts régionaux et internationaux dans différents domaines de spécialisation. Par conséquent, une base de données et un répertoire électronique d'experts seront développés pour servir de référence. Le Secrétariat exécutif du CORAF identifiera et mobilisera l'expertise appropriée quand le besoin s'en fera sentir pour les services.

D'autres spécialistes pertinents assisteront le Secrétariat exécutif dans l'exercice de ses principales fonctions en empruntant aux partenaires un personnel spécialisé et en impliquant de jeunes professionnels formés, des stagiaires qualifiés et des volontaires.



## Documents consultés

- Banque mondiale, 2017. Doing Business 2018, Mesurer la réglementation des affaires. <http://www.doingbusiness.org/>
- CORAF/WECARD, 2017. Plan stratégique 2018-2027 du CORAF. Catalyser les innovations agricoles pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique de l'Ouest et du Centre. 35 p. + annexes.
- CORAF/WECARD, 2017. Partenariat pour la Recherche, l'Éducation et le Développement Agricoles (PAIRED). Plan de travail : Année budgétaire 2018. 45 p.
- CORAF/WECARD, 2017. Rapport. Retraite de relecture et d'amélioration du Draft zéro du plan opérationnel 2018-2022. 6 p.
- CORAF/WECARD, 2014. Plan opérationnel 2014-2018. Améliorer et diffuser les technologies et les innovations pour de l'impact à l'échelle. 41 p. + annexes.
- CORAF/WECARD, 2014. Projet d'appui à la mise en œuvre de la Composante recherche appliquée du plan d'actions de la CEDEAO sur la lutte contre les mouches des fruits en Afrique de l'Ouest. 71 p.
- CORAF/WECARD, 2008. Plan opérationnel 2008-2013. Déployer des systèmes d'innovation dans l'agriculture ouest et centre africaine. Version 1.6. 77 p. + annexes.
- Cullen B., Ergano K., 2011. Innovation platforms explained. Poster for the International Forum on Water and Food, South Africa, 14-17 November 2011. Nairobi, Kenya, ILRI.
- FARA, 2014. Science Agenda for Agriculture in Africa (S3A) "Connecting Science". A Science Agenda for Transforming Agriculture in Africa. Forum for Agricultural Research in Africa, 61 p.
- Hawkes C., Turner R., Waage J., 2012. Current and planned research on agriculture for improved nutrition: a mapping and gap analysis, LCIRAH and University of Aberdeen, Commissioned by UK DFID.
- IFPRI, 2015. Rapport mondial sur la nutrition 2015 : Actions et redevabilité pour faire avancer la nutrition et le développement durable. 168 p. <http://www.ifpri.org/publication/global-nutrition-report-2015>
- The World Bank, 2017. The 1st phase of the West Africa Agricultural Transformation Program (WAATP). Project appraisal document. 21 p.



## Annexe. Principales réalisations du CORAF et leçons apprises du PO 2007-2013 et du PO 2014-2018

### Annexe 1A. Principales réalisations du CORAF dans le cadre du PO1 et du PO2

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/Bonnes pratiques	Brève description	Principales réussites	Leçons apprises
Mise à l'échelle des technologies et des innovations	Projets du MDTF	<p>Lancement des appels dans le cadre du Mécanisme de fonds compétitifs. Sélection et mise en œuvre de 17 projets dans les domaines suivants : élevage, pêche et aquaculture, cultures, gestion des ressources naturelles, politique, marchés et commerce, renforcement des capacités et gestion des connaissances</p> <p>Utilisation d'un panier de fonds de l'UE et de l'ACDI</p> <p>[138 technologies/innovations ont été générées depuis le début des projets du MDTF en 2012]</p>		<p><b>Des incitations pour les coordonnateurs de projet sont essentielles pour la réussite du projet</b></p> <p>Il faut utiliser un système fonctionnel de S&amp;E</p> <p>Une mission d'appui composée d'une équipe et pas d'une seule personne sur le terrain est aussi essentielle pour s'assurer que tous les points prévus sont effectivement et suffisamment mis en œuvre.</p>
Renforcement des capacités des SNRA	Processus de gestion du changement (PGC) mené du mois d'avril 2009 au mois de juin 2010	<p>Le CORAF/WECARD a commissionné, à travers un processus d'appels d'offres, le cabinet IDL Group<sup>10</sup> en qualité d'équipe chargée de la gestion du changement (CMT) pour appuyer et guider l'intégration du changement dans la mise en œuvre du Plan stratégique 2007-2016 et ses plans opérationnels. À travers la série d'activités construites autour d'initiatives sous forme d'ateliers et d'autres formes, quatre résultats ont été produits :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le paradigme de l'IAR4D pour la recherche agricole sous-régionale basé sur des programmes est mis en place</li> <li>2. Les capacités sous-régionales des parties prenantes pour la mise en œuvre du paradigme de recherche IAR4D sont renforcées</li> <li>3. Des partenariats sous-régionaux effectifs pour appuyer et encourager la recherche IAR4D sont mis en place et sont opérationnels</li> <li>4. Les capacités humaines et organisationnelles du Secrétariat pour le renforcement des activités de recherche au niveau régional sont renforcées</li> </ol> <p>Les quatre résultats s'inséraient dans le résultat 3 du plan opérationnel et étaient en droite ligne avec ce plan. Ils ont été obtenus à travers des ateliers organisés avec différentes parties prenantes du CORAF (dirigeants des SNRA, membres du conseil d'administration, gestionnaires de programme et cadres supérieurs au sein du Secrétariat, renforcement des capacités des gestionnaires de programme par les membres du Comité scientifique et technique, développement de matériaux génétiques pour la gestion du changement ; identification des rôles au niveau national et sous-régional dans la gestion du changement</p> <p>Développement de programmes et de compétences de facilitateurs du changement [Systèmes nationaux de recherche agricole] Développement de compétences de facilitateurs du changement au niveau régional</p>	<p>Appropriation de la stratégie du CORAF par les acteurs</p> <p>Bonne visibilité du CORAF</p>	<p>Il faut suivre les acteurs sur le terrain pour s'assurer que leur stratégie est conforme à celle du CORAF</p>

<sup>10</sup>Le cabinet IDLGroup est un cabinet de consultants indépendant basé au Royaume-Uni. Pour plus d'informations, visitez l'adresse suivante : [www.theidlgroup.com](http://www.theidlgroup.com)

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/Bonnes pratiques	Brève description	Principales réussites	Leçons apprises
	<p>Projet de renforcement des capacités pour la recherche et le développement agricoles en Afrique (SCARDA)</p> <hr/> <p>Étudiants financés par DONATA</p>	<p>SCARDA est un programme initié par le FARA<sup>11</sup>, financé par le DFID<sup>12</sup>, et mis en œuvre par trois organisations sous-régionales (OSR) – ASARECA, CORAF/WECARD et SADC-FANR – dans leur région de couverture respective sur la base du principe de subsidiarité et du principe de décision mis en place par le FARA et les OSR</p> <p>Le renforcement des capacités a été opéré à travers une approche par processus au niveau national, encouragée par le mentorat et la rétroaction qui ont facilité l'amélioration des capacités organisationnelles, institutionnelles et individuelles des quatre instituts nationaux de recherche agricole (Ghana, Gambie, Mali et Congo)</p> <p><b>Principales réalisations</b></p> <p>Renforcement des capacités à court terme</p> <p>Les capacités des parties prenantes sont renforcées dans le cadre d'ateliers et d'ateliers de formation :</p> <p><b>20 leaders dont une femme sont renforcés en gestion de la recherche agricole</b></p> <p><b>13 hommes renforcés en suivi-évaluation et apprentissage</b></p> <p><b>64 acteurs dont 9 femmes formés en techniques de plaidoyer et de négociation</b></p> <p>65 acteurs dont 10 femmes formés en marketing et relations publiques</p> <p>20 acteurs dont une femme formés en planification stratégique et en programmation de la recherche agricole</p> <p>21 acteurs dont 7 femmes renforcés en ressources financières</p> <p>23 acteurs dont 3 femmes renforcés en intégration du genre dans les programmes agricoles</p> <p>Formation professionnelle pour les scientifiques, les gestionnaires et les techniciens :</p> <p>119 scientifiques dont 13 % de femmes formés en rédaction scientifique et en propositions et articles de recherche</p> <p>20 techniciens (deux femmes) formés en maintenance d'outils et d'équipements de laboratoire et en gestion intégrée des ravageurs</p> <p>Renforcement des capacités à long terme</p> <p>27 (0 femme) étudiants en master de sciences (MSc) ont été financés et ont terminé leurs études</p>		
		<p>26 étudiants (5 femmes) en master de sciences et deux étudiants en doctorat (une femme) formés</p>		

<sup>11</sup>Forum pour la recherche agricole en Afrique.  
<sup>12</sup>Département du développement international.

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/Bonnes pratiques	Brève description	Principales réussites	Leçons apprises
	PPAAO	661 étudiants (172 femmes) en master de sciences et 364 étudiants (104 femmes) en doctorat formés		
	MDTF	27 543 parties prenantes (dont 15 543 hommes et 11 915 femmes) dans différentes catégories ont bénéficié d'une formation de courte durée 206 étudiants en master de sciences et en doctorat ont bénéficié d'une formation de longue durée	Opportunité pour travailler avec de petites et moyennes entreprises comme les transformateurs	
	Diffusion des nouvelles technologies agricoles en Afrique (DONATA)	Utiliser l'approche de la recherche agricole intégrée pour le développement (IAR4D) qui se focalise sur une approche plus inclusive. L'approche IAR4D met les groupes d'agriculteurs et les autres utilisateurs des technologies agricoles au centre du processus d'innovation Multiplier et mettre à l'échelle les technologies améliorées et les bonnes pratiques pour l'accroissement de la production et de la productivité 105 PI établies dans 14 pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre Sur la base des résultats encourageants de DONATA, le CORAF institutionnalise l'approche IAR4D et les outils des PI dans tous ses programmes, projets et initiatives (PPAAO, PSAO, MDTF, AfricaInteract) Un livre a été publié sur les plateformes d'innovation du maïs et du manioc en Afrique de l'Ouest et du Centre Un guide pratique a été développé sur la création et la facilitation de PI		
<b>Gestion des connaissances</b>	Le PPAAO utilise la plateforme d'innovation comme outil pour générer et diffuser des technologies et des innovations MDTF	350 PI dans différentes chaînes de valeur de produits 112 PI dans différentes chaînes de valeur de produits		
	Le projet Convergence des sciences – Renforcement des systèmes d'innovation agricole (CoS-SIS) en Afrique de l'Ouest	Les approches des systèmes d'innovation ont été mises en œuvre durant les dix dernières années à travers le programme CoS-SIS et les plateformes d'innovation multi-acteurs qui réunissent des acteurs au niveau local, des districts et national ( <a href="http://www.cos-sis.org/">http://www.cos-sis.org/</a> ). Le CoS-SIS était un programme de recherche-action comparative visant une meilleure compréhension des conditions propices permettant aux petits exploitants d'innover et d'améliorer leurs systèmes agricoles. Il a présenté des études de cadrage et des études diagnostiques, des analyses de systèmes et des expérimentations de terrain participatives et institutionnelles		

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/Bonnes pratiques	Brève description	Principales réussites	Leçons apprises
	Converger vers des systèmes d'innovation efficaces pour l'IAR4D en Afrique de l'Ouest et du Centre	Un programme de changement institutionnel composé de quatre points avait été conçu par le CORAF et ses partenaires (partenaires du CoS-SIS, Alliance Wageningen UR-KIT-ICRA, CSIRO-DFAT, etc.). Il visait à renforcer l'impact de la recherche sur les petits exploitants agricoles et les organisations paysannes, et de manière plus spécifique à améliorer les capacités des SNRA et du Secrétariat exécutif dans le domaine des plateformes et des systèmes d'innovation		
<b>Emploi des jeunes</b>	Modèle UniBRAIN	L'initiative « Universities, Businesses and Research in Agricultural Innovation » (UniBRAIN) était une initiative panafricaine coordonnée par le Forum pour la recherche agricole en Afrique (FARA) et financée par le ministère des Affaires étrangères du Royaume du Danemark (DANIDA). L'objectif immédiat de l'initiative UniBRAIN était de permettre aux universités et aux institutions de recherche agricole et commerciale de commercialiser les technologies agricoles et de produire des diplômés ayant des compétences en entrepreneuriat et en gestion des affaires grâce au partenariat des incubateurs de l'agribusiness		
<b>Protections environnementales et sociales</b>	CGE du CORAF	Un cadre de gestion environnementale développé en 2008 qui guide le CORAF et ses partenaires dans la conception et la mise en œuvre de tous les programmes et activités L'évaluation environnementale et sociale de tous les projets du PPAAO et du MDTF Assurer la conformité avec les mesures de protection sociale et environnementale de la Banque mondiale (développement d'instruments environnementaux pour les pays du PPAAO et pour l'Afrique centrale) Assurer la conformité avec le Règlement 2016 de l'USAID (développement du PERSUAP et d'un plan d'atténuation et de suivi environnemental pour le PSAO)		

## Annexe 1B. Principales réalisations du PPAO dans le cadre du PO1 et du PO2

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/Bonnes pratiques	Brève description
<b>Mise à l'échelle des technologies et des innovations</b>	Le CORAF a financé les pays du PPAO pour la mise en place de plus de 350 plateformes d'innovation	Le CORAF a formé des pays du PPAO au concept de l'IAR4D en utilisant les PI et les approches des chaînes de valeur
	Le CORAF a appuyé les pays du PPAO pour l'utilisation de l'e-agriculture	Le CORAF a conclu un contrat avec un consortium d'institutions pour entraîner et conseiller les pays dans la mise en place des PI
Renforcement des capacités des SNRA	Le CORAF a facilité l'établissement de neuf centres nationaux de spécialisation qui sont à renforcer en termes d'infrastructures, d'équipements et de personnels de recherche et développement	Le CORAF a identifié les produits prioritaires de la sous-région et a décidé de donner la responsabilité à chaque pays de travailler, individuellement, sur un produit spécifique à la sous-région. Les pays ont investi dans les infrastructures, les équipements et la génération de technologies de recherche, et ont formé 2 021 jeunes chercheurs. Plus de 200 nouvelles technologies ont été diffusées
<b>Gestion des connaissances</b>	Le CORAF a mis en place un site web sur le marché des technologies et des innovations	L'idée était de fournir une plateforme aux CNS pour le téléchargement de leurs T&I diffusées et de permettre aux utilisateurs d'avoir accès à ces technologies et de les adopter
Intégration de la question du genre	Le CORAF a développé une stratégie d'intégration du genre pour guider les pays du PPAO	Le PPAO a fixé une cible de 40 % de femmes pour l'accès aux technologies agricoles. La stratégie genre du CORAF a été adoptée par tous les pays du PPAO pour atteindre cette cible
Protections environnementales et sociales	Le CORAF a la responsabilité d'intégrer la protection environnementale et le développement social dans le PPAO	Le CORAF a conclu des contrats avec des personnes-ressources pour le développement ou la mise à jour du cadre de protection environnementale, les politiques de réinstallation et le plan d'action pour la gestion des nuisibles et des pesticides des pays du PPAO

## Annexe 1C. Principales réalisations du PSAO dans le cadre du P01 et du P02

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/ Bonnes pratiques	Brève description	Facteurs de succès
<b>Mise à l'échelle des technologies et des innovations</b>	Modèle de développement d'un système semencier régional (exemple du PSAO)	Il s'agit d'un modèle pour le développement d'un système de production de semences, d'entreprises de semences du secteur privé, la création d'une alliance et d'un environnement politique régional prospère	<p><b>Opérationnalisation du mécanisme de mise en œuvre du règlement sur les semences à travers l'établissement d'un groupe de travail sur les politiques semencières, le développement d'outils pour faciliter la mise en œuvre du règlement au niveau national et l'organisation de missions d'appui aux pays</b></p> <p>Opérationnalisation du mécanisme de développement du secteur privé des semences à travers la promotion de la chaîne de valeur des semences, le développement de modèles d'entreprises semencières, l'élaboration d'un plan d'affaires et le développement de réseaux</p> <p>Opérationnalisation du mécanisme d'alliance pour une industrie semencière à travers un partenariat public-privé, la création de synergies avec tous les acteurs du système semencier</p>
	Outil de prévision	Il s'agit d'un outil utilisé pour prévoir la production de semences au niveau national et régional qui implique tous les acteurs du système	<p><b>Existence d'une plateforme nationale ou régionale fonctionnelle qui inclut les utilisateurs finaux, la recherche, les producteurs, les commerçants, les banques...</b></p> <p>Compétences nationales pour adapter les outils</p> <p>Existence d'un comité national pour veiller sur les responsabilités des acteurs</p>
	Dispositif décentralisé de contrôle qualité des semences	Il s'agit d'un modèle utilisé par les organisations paysannes et l'industrie semencière pour faire réaliser un premier contrôle qualité par des agents privés accrédités par le système national de contrôle qualité	<p><b>Existence de personnes privées compétentes accréditées par le système national de contrôle qualité des semences</b></p> <p><b>Existence d'une organisation paysanne et d'une industrie semencière qui mutualisent leurs ressources pour payer les techniciens</b></p> <p>Existence d'un protocole d'accord entre l'organisation paysanne et l'industrie semencière à contrôler par le système national de contrôle des semences</p>
	Modèle de coordination régionale de la recherche et du développement agricoles (exemple du PPAAO)  Modèle de développement et de coordination du système de recherche agricole	Il s'agit d'un modèle pour générer, adopter et diffuser des technologies et des innovations à travers une plateforme fonctionnelle, la création de CNS et le système de financement de la recherche agricole	<p><b>Existence d'une plateforme fonctionnelle.</b></p> <p><b>Opérationnalisation du mécanisme de développement des CNS à travers la spécialisation et l'organisation des SNRA en clusters</b></p> <p>Opérationnalisation du système de partage des connaissances et des bonnes pratiques</p>

Stratégie d'exécution	Modèles/Outils/ Bonnes pratiques	Brève description	Facteurs de succès
<b>Gestion des connaissances</b>	WASIX.NET (outil de communication)	Il s'agit d'une plateforme utilisée comme hub de communication pour le partage d'informations entre les parties prenantes du système semencier. Elle donne des informations sur la production de semences (quantités et prix) et facilite leur commerce	<p><b>Existence d'une personne focale, au niveau national, chargée de la communication</b></p> <p>Existence d'un système national de contrôle des semences publiées sur la plateforme</p>
	Alliance pour une industrie semencière en Afrique de l'Ouest (ASIWA)	Il s'agit d'une bonne pratique relative au système de coordination des semences entre les acteurs privés et publics dirigé par le secteur privé	<p><b>Définition des points de convergence entre le public et le privé</b></p> <p><b>Identification des points de convergence (valeurs communes)</b></p> <p>Existence de principes et de dirigeants</p>



Leader de l'innovation agricole en Afrique de l'Ouest et du Centre  
Leading Agricultural Innovation in West and Central Africa.

**7 Avenue Bourguiba**

B.P. 48, cp 18523, Dakar, Senegal

Tel: +221-338699618

Email: [secoraf@coraf.org](mailto:secoraf@coraf.org)

Website: [www.coraf.org](http://www.coraf.org)

**Reconnaissance:**

Concept et édition

David AKANA

Conception graphique et mise en page

Jimmy Glorial MANDABRANDJA