

DIRECTIVES OPÉRATIONNELLES SUR LA CONTRIBUTION DU FIDA AU DÉVELOPPEMENT DE FILIÈRES EN FAVEUR DES PAUVRES

Division production durable, marchés et institutions



DIRECTIVES OPÉRATIONNELLES **SUR LA CONTRIBUTION DU FIDA** **AU DÉVELOPPEMENT DE FILIÈRES** **EN FAVEUR DES PAUVRES**

Division production durable, marchés et institutions



Investir dans les populations rurales

© 2021 Fonds international de développement agricole (FIDA)

Les opinions exprimées dans la présente publication sont celles des auteurs et ne représentent pas nécessairement celles du FIDA. Les termes utilisés et la présentation des documents figurant dans cette publication ne sauraient être considérés comme l'expression d'un quelconque avis de la part du FIDA quant au statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une région ou de ses autorités, ou quant à la délimitation de ses frontières ou de ses limites. Les appellations telles que «pays développés» et «pays en développement» sont employées à des fins statistiques et n'expriment pas nécessairement une opinion quant au stade de développement d'une zone ou d'un pays en particulier.

Tous les droits sont réservés

ISBN 978-92-9266-057-4

Imprimé en septembre 2021

Table des matières

Sigles et acronymes	4
Objectif du guide sur les filières en faveur des pauvres	5
Raisons de l'élaboration des présentes directives opérationnelles relatives aux filières en faveur des pauvres	5
Objectifs des présentes directives opérationnelles relatives aux filières en faveur des pauvres	6
Définition des filières en faveur des pauvres	7
Principes d'action	8
Enseignements tirés	10
Directives sur la contribution au développement de filières en faveur des pauvres	12
Approche pour la conception	12
■ Étape n° 1: Ciblage et analyse de la situation	13
Ventilation des groupes cibles	13
Principes de ciblage en faveur des populations pauvres	14
Méthodes de ciblage	14
■ Étape n° 2: Hiérarchisation des filières en faveur des pauvres	20
■ Étape n° 3: Analyse et planification des filières en faveur des pauvres	23
Analyse des filières en faveur des pauvres	23
Rapports de pouvoir et gouvernance des filières en faveur des pauvres	26
Théorie du changement	29
Plans d'action relatifs aux filières	31
Suivi-évaluation	36
Conclusion	38
Annexes	39
Annexe 1: Supports de connaissances et directives du FIDA	39
Annexe 2: Directives en matière de filières utilisées par d'autres organismes de développement	41
Annexe 3: Études de cas du FIDA	45
Annexe 4: Principes du FIDA en matière de ciblage	48
Annexe 5: Cartographie des filières: répartition de la valeur	49
Annexe 6: Cartographie des filières: volume de production	50
Annexe 7: Cartographie des filières: emploi	51
Annexe 8: Théorie du changement: Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses au Népal	52

Sigles et Acronymes

4P	Partenariat Public-Privé-Producteurs
Analyse SWOT	Analyse des points forts, des points faibles, des possibilités et des risques
CDF	Comités de District des Filières
ENI	Évaluation au Niveau de l'Institution
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
IOE	Bureau Indépendant de l'Évaluation du FIDA
TIC	Technologies de l'Information et des Communications

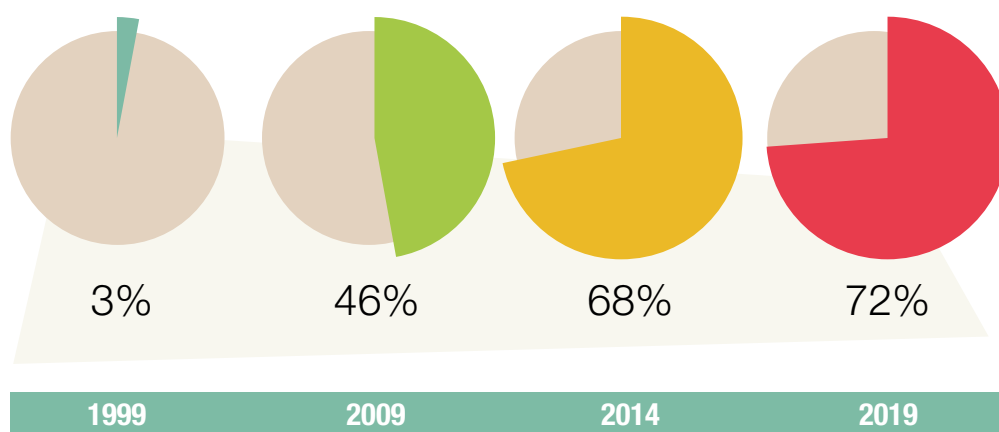
Objectif du guide sur les filières en faveur des pauvres¹

Raisons de l'élaboration des présentes directives opérationnelles relatives aux filières en faveur des pauvres

L'agriculture constitue la principale source de revenus pour 70% des ménages pauvres dans les zones rurales. Néanmoins, bien que les petits exploitants agricoles détiennent la majeure partie de la production, ils continuent de recevoir la part la plus faible de la valeur marchande, et se trouvent souvent en position de faiblesse lors des négociations avec d'autres acteurs plus puissants au sein de la filière. Depuis plus de 20 ans, le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) s'efforce de remédier à ce déséquilibre en concevant et en appuyant l'exécution de projets de développement de filières en faveur des pauvres. Ce faisant, le Fonds met à profit son mandat, qui consiste à atteindre les plus pauvres, sa participation à des projets dans près de 100 pays et ses décennies d'expérience en matière de mobilisation des investissements publics et privés en faveur des projets de développement.

Le nombre de projets appuyés par le FIDA dotés d'une composante relative aux filières a considérablement augmenté ces 20 dernières années. En 2019, sur les 302 projets en cours ou achevés qui constituaient le portefeuille du Fonds, 218 (72%) comprenaient une composante relative aux filières. Compte tenu de l'expérience accumulée par le FIDA en matière de conception et de supervision de projets de développement de filières en faveur des pauvres, le Bureau Indépendant de l'Évaluation du FIDA (IOE) a effectué en 2019 une évaluation au niveau de l'institution (ENI) concernant la contribution du Fonds au développement de filières en faveur des pauvres.²

Pourcentage de projets du FIDA comportant une composante relative aux filières



1. Les présentes directives ont été élaborées par Mylène Kherallah, conseillère technique principale (monde), et Eva Pedersen, consultante, de la Division production durable, marchés et institutions du FIDA. Les auteures remercient leurs nombreux collègues du FIDA, notamment Jonathan Agwe, Ibrahima Bamba, Abdoul Barry, Jose Caceres-Martinez, Marco Camagni, Marie Edwards, Fabrizio Felloni, Ambra Gallina, Michael Hamp, Enrique Hennings et Bernard Hien, ainsi que l'équipe du pôle d'Istanbul, Sauli Hurri, Cecile Kouakou, Athur Mabiso, Lakshmi Moola, Quang Nguyen, Thomas Rath, Claus Reiner et Dina Saleh, et l'équipe du pôle du Caire, Esha Singh et Thouraya Triki, pour leurs diverses contributions et suggestions.

2. FIDA, 2019d. « IFAD's engagement in pro-poor value chain development. Corporate-level evaluation » (Évaluation au niveau de l'institution de la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres), Rome.

Les directives décrites dans le présent document ont été élaborées à la suite de cette évaluation et de la réponse correspondante adressée par la direction du FIDA.³ Les directives donnent notamment suite aux principales recommandations issues de l'ENI qui préconisent de veiller à ce que les projets du FIDA en matière de développement de filières en faveur des pauvres puissent profiter aux groupes très pauvres et aux femmes, d'appliquer une approche programmatique le cas échéant, de promouvoir une gouvernance inclusive des filières, de travailler avec les spécialistes et les partenaires appropriés et de renforcer les capacités d'exécution.

Si les programmes traditionnels de développement des filières ont démontré un fort potentiel pour ce qui est de commercialiser les produits des petits exploitants agricoles et de créer des débouchés économiques viables pour les acteurs, ils peuvent également comporter des risques s'ils ne sont pas soigneusement conçus:⁴

- accaparement par les acteurs puissants de la filière;
- contrôle des actifs, activités, revenus et sources de crédit par les acteurs masculins de la filière;
- détérioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des petits exploitants agricoles et de la diversité agroécologique;
- pression sur les ressources productives telles que la terre, l'eau ou d'autres ressources naturelles.

Afin de limiter et d'atténuer les risques susmentionnés et les éventuels effets négatifs découlant des rapports de force au sein des filières, les praticiens doivent s'assurer que les projets de développement de filières profitent véritablement aux populations pauvres. Les interventions en lien avec les filières favorables aux pauvres peuvent améliorer durablement les moyens d'existence, et promouvoir l'inclusion et l'autonomisation. Il est néanmoins peu probable qu'une seule et même approche puisse être adaptée aux divers contextes nationaux, aux spécificités des produits et à l'évolution de la dynamique du marché. Par conséquent, le présent document fournit des conseils pratiques sur le développement de filières en faveur des pauvres qui peuvent être adaptés aux différents contextes, marchés et produits.

Objectifs des présentes directives opérationnelles relatives aux filières en faveur des pauvres

Les directives opérationnelles décrites ici présentent les approches que les parties prenantes aux projets et les praticiens du FIDA devraient suivre pour garantir que les projets relatifs aux filières profitent réellement aux pauvres, et rééquilibrer les rapports de force sur le marché. Les directives s'appuient sur les boîtes à outils du FIDA relatives aux filières, ainsi que sur les stratégies et directives de ciblage en faveur des populations pauvres énumérées dans l'annexe 1. Elles prennent également en compte les recommandations formulées dans la réponse de la direction à l'ENI de 2019 concernant la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres. Ces directives proposent une approche progressive pour la conception et l'exécution des projets de filières en faveur des pauvres, en mettant l'accent sur les bonnes pratiques observées sur le terrain. Le document fournit également des exemples concrets de projets afin de montrer comment les différents aspects des directives ont été utilisés en fonction du contexte de différents projets.

Puisqu'il n'est pas possible d'appliquer un modèle unique pour la conception de projets de filières en faveur des pauvres, il est recommandé aux praticiens d'évaluer soigneusement la capacité et l'expérience en matière d'exécution de projets de filières, ainsi que le niveau de maturité du marché et le contexte politique du lieu d'exécution du projet. Il convient de souligner que toutes les étapes décrites dans le présent document ne doivent pas être mises en œuvre de façon séquentielle pour chaque projet de filière, et qu'elles doivent plutôt servir de référence pour opérationnaliser les projets de filières en faveur des pauvres.

3. Ces directives donnent notamment suite à plusieurs recommandations présentées dans l'ENI concernant la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres. Les autres recommandations sont prises en compte dans d'autres stratégies et politiques du FIDA, comme la Stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé pour 2019-2024 et la Stratégie relative aux technologies de l'information et des communications au service du développement 2020-2030. La question du financement des filières sera traitée lors de la mise à jour de la Politique du FIDA en matière de finance rurale, qui sera soumise au Conseil d'Administration pour examen en 2021 (dans le prolongement et sur la base de la synthèse d'évaluations d'IOE sur les services financiers inclusifs en faveur des ruraux pauvres).

4. FIDA, 2019f. «Directives opérationnelles révisées relatives au ciblage», document EB 2019/127/R.6, Rome.

Définition des filières en faveur des pauvres

La recherche et la littérature proposent une multitude de définitions concernant le développement des filières. Les présentes directives ont été formulées sur la base des définitions énoncées dans la note pratique du FIDA intitulée « Projets de développement des filières agricoles » et dans l'ENI sur le développement de filières en faveur des pauvres. Bien que les termes « filières » et « filières en faveur des pauvres » aient une définition très proche, le deuxième élargit le concept en se concentrant sur l'inclusion et l'autonomisation des populations pauvres et sur l'identification et la résolution des contraintes auxquelles ces acteurs sont confrontés. Le **tableau 1** livre un aperçu des différentes définitions sur lesquelles s'appuient les présentes directives.

Tableau 1: Qu'est-ce qu'une filière en faveur des pauvres?

Filière

Une filière est une alliance verticale d'acteurs et d'entreprises collaborant à des degrés divers tout au long d'une série d'activités nécessaires pour qu'un produit franchisse toutes les étapes, de l'approvisionnement d'intrants, en passant par les diverses phases de la production, jusqu'à sa destination finale, le marché.⁵

Approche des filières

L'approche des filières repose sur une analyse complète de l'ensemble de la filière d'un produit, des producteurs jusqu'aux consommateurs finaux. L'une des caractéristiques de l'approche des filières est qu'elle tient compte du fait que d'autres acteurs interviennent dans la filière (en plus du groupe cible du FIDA) et que ceux-ci sont liés par une relation d'interdépendance.⁶

Développement de filières en faveur des pauvres

Les interventions en lien avec les filières en faveur des pauvres favorisent l'inclusion et l'autonomisation des populations pauvres dans les filières en vue d'accroître leurs revenus et leur bien-être, et de remédier aux contraintes de façon coordonnée et durable. Étant donné que les groupes cibles du FIDA sont généralement ceux qui ont le moins de pouvoir parmi l'ensemble des acteurs d'une filière donnée, l'objectif est de concevoir et de mettre en œuvre des interventions susceptibles de les autonomiser et de consolider durablement leur position.⁷

5. IDA, 2015a. «Note pratique: Projets de développement des filières agricoles», Rome.

6. *Ibid.*

7. FIDA, 2019d. «IFAD's engagement in pro-poor value chain development. Corporate-level evaluation» (Évaluation au niveau de l'institution de la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres), Rome.

Principes d'action

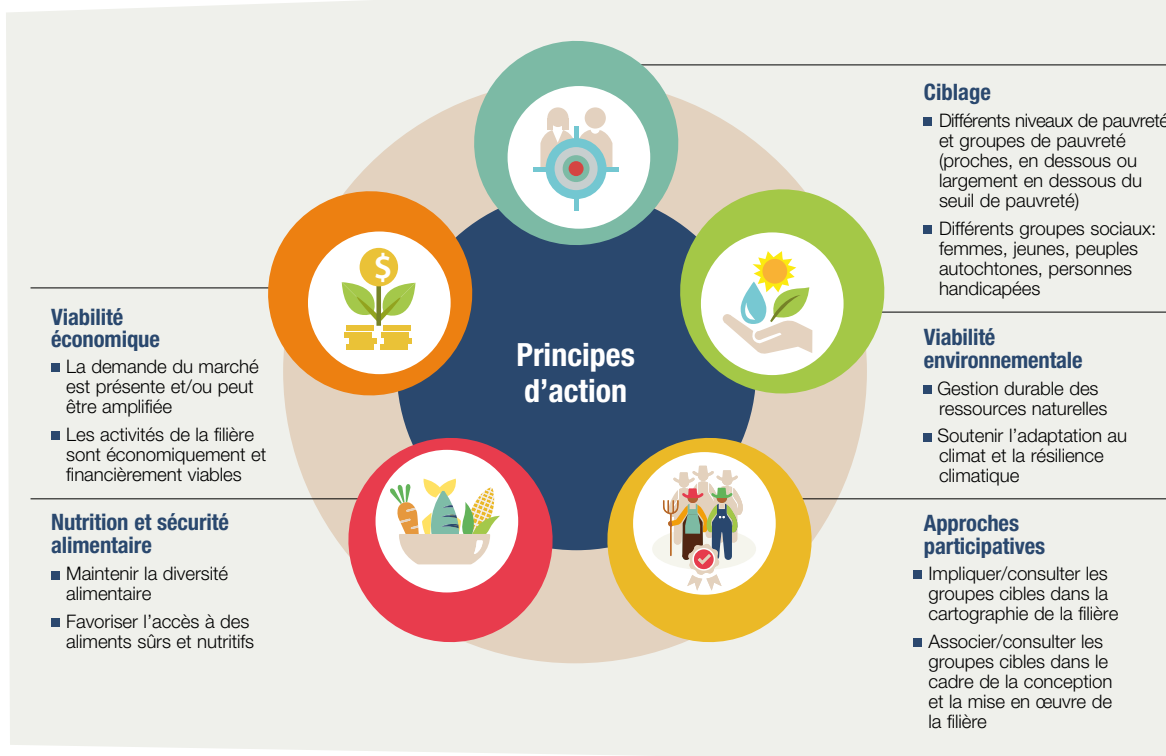
Afin de garantir l'inclusivité et la viabilité des projets de filières et une plus large participation des petits producteurs et des autres groupes cibles du FIDA au marché, il est recommandé que les projets du FIDA appliquent un ensemble de **principes d'action**. Ces principes sont résumés plus bas dans la **figure 1**.

- **Cibler différents niveaux de pauvreté et différents groupes sociaux.** Il s'agit de cibler les différents segments du spectre de la pauvreté afin de garantir la participation des personnes proches, en dessous ou largement en dessous du seuil de pauvreté et de veiller à ce qu'elles puissent tirer des avantages du projet. Il s'agit également de cibler les divers groupes sociaux auxquels le FIDA s'intéresse particulièrement, comme les femmes, les jeunes, les personnes handicapées et les membres de peuples autochtones, en fonction de la situation et du contexte du pays. Selon les cas, différents projets peuvent porter sur différents groupes cibles.
- **Déterminer la viabilité économique.** Il importe d'évaluer les filières et de s'assurer qu'elles peuvent répondre à la demande du marché et que les activités des filières sont viables à court, moyen et long terme. (Cette évaluation peut être effectuée en réalisant une analyse économique et financière des activités proposées pour les filières dans le cadre du projet.)
- **Évaluer la viabilité environnementale.** Cela garantit que les interventions proposées pour les filières n'ont pas d'incidences néfastes sur les ressources naturelles (la terre, l'eau et la biodiversité, par exemple), et que le potentiel d'adaptation et de résilience aux changements climatiques est intégré dans les activités du projet.⁸
- **Assurer une bonne nutrition et veiller à la sécurité alimentaire.** Il importe de sensibiliser aux aliments nutritifs qui permettent de diversifier l'alimentation et d'équilibrer les apports en calories et en micronutriments (vitamines et sels minéraux). Il convient également de mieux informer sur la nécessité d'accroître leur production ou de les rendre davantage accessibles sur le marché.
- **Utiliser les approches participatives.** Elles consistent à associer de façon active les bénéficiaires aux processus de ciblage, de cartographie de la filière, d'analyse et de gouvernance. La participation active des groupes cibles et la compréhension commune permettent de prendre des décisions concertées, d'identifier et de corriger les asymétries de pouvoir, ainsi que de mieux définir les zones et modalités d'intervention.

Lorsque l'on applique ces principes pour (i) examiner les rôles joués par les populations pauvres et (ii) pour déterminer la façon de les associer aux projets de filières, il importe de tenir compte de la **diversité des contextes nationaux et institutionnels**, ainsi que des **différences culturelles**. Par exemple, en Afrique de l'Ouest, les femmes jouent un rôle important dans la commercialisation et la vente des denrées alimentaires. En revanche, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, cette tâche incombe majoritairement aux hommes, tandis que les femmes s'occupent davantage de la production et de la transformation. Par conséquent, la façon d'associer les différents groupes cibles aux filières varie en fonction du contexte local.

8. Lorsque le projet de filière donne lieu à des partenariats avec de grandes entreprises du secteur privé ou des multinationales, il convient de veiller à ce que le projet respecte les Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA, et d'appliquer le processus interne de vérification préalable du Fonds en matière de partenariat avec le secteur privé (pour de plus amples renseignements sur l'atténuation des risques liés à la réputation, ainsi que sur l'atténuation des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance, voir la Stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé 2019-2024).

FIGURE 1: Principes d'action pour le développement de projets de filières en faveur des pauvres



Enseignements tirés

L'expérience acquise dans l'exécution des projets de filières appuyés par le FIDA a permis de tirer de nombreux enseignements. Certains d'entre eux ont été présentés dans la publication du FIDA de 2015 intitulée «Projets de développement des filières agricoles» et ont été pris en compte dans l'ENI réalisée par IOE. En outre, de nombreuses publications sur les filières ont été produites par d'autres organismes avec lesquels le FIDA a collaboré et auprès desquels il a pu acquérir des savoirs. L'annexe 2 présente une vue d'ensemble des directives en matière de filières élaborées par des institutions financières internationales, des organismes de développement et des organismes des Nations Unies, ainsi que plusieurs enseignements tirés de leur expérience. On trouvera à l'annexe 3 plusieurs études de cas basées sur des projets du FIDA qui présentent divers éléments pris en compte dans les projets de filières en faveur des pauvres.

Les directives susmentionnées mettent en évidence les **dix principaux enseignements tirés** en ce qui concerne les principes d'action appliqués dans le développement de filières en faveur des pauvres. Ces enseignements sont issus de projets appuyés par le FIDA et par d'autres organismes de développement.^{9, 10}



Ciblage et inclusion sociale

1. Les interventions **visant à faire du genre une question transversale** doivent prévoir des **mesures stratégiques** destinées à remédier aux inégalités femmes-hommes en matière d'accès aux actifs, aux ressources, aux services et aux informations au niveau des ménages et des communautés. Par exemple, les femmes sont souvent peu représentées dans les organisations paysannes ou n'ont pas accès au crédit. Dans ce type de situation, des mesures spécifiques et complémentaires doivent être prises afin de renforcer leur participation, notamment en modifiant les conditions d'adhésion aux organisations paysannes et leurs statuts, en instaurant des quotas, en créant des comités de femmes, en renforçant leurs capacités et en leur offrant un accès à des crédits abordables.
2. Les filières peuvent favoriser l'inclusion des populations rurales pauvres non seulement **à l'étape de la production primaire**, mais aussi à **d'autres échelons de la filière**, comme la transformation, le transport, la fourniture d'intrants ou d'autres services, la création d'emplois et la création de microentreprises. Cela vaut particulièrement pour les jeunes, qui manquent souvent d'actifs et de compétences agricoles et préfèrent se tourner vers le secteur des services.
3. Il est possible d'**atteindre plus efficacement les groupes vulnérables** en choisissant des produits qui nécessitent peu de terres et d'investissements, en appuyant des initiatives d'entrepreneuriat agricole qui respectent les engagements en faveur des populations pauvres et en tirant parti des travaux et des savoirs propres à la zone concernée.

9. FIDA, 2019d. «IFAD's engagement in pro-poor value chain development. Corporate-level evaluation» (Évaluation au niveau de l'institution de la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres), Rome.

10. FIDA, 2015b. «Aperçu général. Projet de développement des filières agricoles», Rome.



Viabilité économique

4. Supprimer les **asymétries d'information** en promouvant la circulation de l'information sur les prix et la qualité et établir des **relations contractuelles à long terme** favorise la confiance et la collaboration et contribue à assurer des **débouchés**.
5. Les **investissements** publics et privés **dans les infrastructures communautaires et commerciales** [routes, installations de stockage – notamment les entrepôts frigorifiques pour les cultures périssables –, marchés et infrastructures de technologies de l'information et des communications (TIC), par exemple] améliorent l'accès aux marchés, favorisent la viabilité économique des filières et ont d'importantes retombées sur les communautés dans leur ensemble.



Viabilité environnementale

6. L'amélioration de la viabilité environnementale comprend les éléments suivants: i) **diversification** grâce à l'intégration d'un choix plus vaste de cultures, de variétés culturales et de systèmes agricoles mixtes, ainsi qu'à une plus large gamme d'options de création de revenus (activités agricoles et non agricoles, par exemple), afin d'améliorer les moyens d'existence des agriculteurs et de réduire les risques liés à la monoculture et aux marchés; ii) **résistance aux aléas climatiques** par l'intégration d'interventions visant spécifiquement à rendre les étapes essentielles de la filière plus résilientes face aux changements climatiques, par exemple en améliorant la conception des infrastructures, des routes, des digues et des structures de stockage surélevées afin de gérer et de collecter l'eau en cas de fortes précipitations ou en utilisant des semences résistantes à la sécheresse; iii) **efficience du circuit d'approvisionnement** au moyen d'investissements dans des infrastructures et des équipements de production ou de transformation économes en énergie, comme les systèmes d'irrigation au goutte-à-goutte et les équipements de transformation fonctionnant à l'énergie solaire, afin d'améliorer l'efficacité et la rentabilité.¹¹



Nutrition et sécurité alimentaire

7. Afin de maintenir l'accent sur la **sécurité alimentaire** et la **nutrition**, les projets de filières doivent consacrer des ressources suffisantes à la consommation alimentaire de base des ménages, en favorisant les cultures vivrières ou en augmentant la quantité d'aliments disponibles sur les marchés environnants. Les **campagnes destinées à faire évoluer les comportements** peuvent contribuer à la sensibilisation concernant la production, la vente, l'achat et la consommation d'aliments nutritifs.



Approches participatives

8. Il est souvent nécessaire d'adopter, en complément des mesures directes ou d'autociblage, des **mesures d'incitation spécifiques**, comme les actions de sensibilisation, les concertations inclusives sur les politiques et le renforcement des capacités des groupes cibles pour s'assurer que ces derniers disposent des capacités nécessaires pour prendre part aux divers processus.
9. La **mobilisation** et le **regroupement** des producteurs en groupes ou en collectifs, combinés au renforcement des capacités, permettent aux groupes de rassembler leurs produits, d'accéder aux intrants et aux services, de négocier les prix et de respecter les normes de qualité de façon plus efficace.
10. Les **plateformes multipartites**, qui permettent de représenter fidèlement les groupes cibles, ont prouvé leur efficacité pour améliorer la gouvernance des filières, réduire les asymétries de pouvoir, négocier de meilleurs prix et services pour les agriculteurs, renforcer la confiance et la transparence et consolider l'engagement des acteurs des filières.

11. FIDA, 2016a. «Note pratique: Évaluation des risques liés au changement climatique dans les projets relatifs à des filières», Rome.

Directives sur la contribution au développement de filières en faveur des pauvres

Approche pour la conception

Les directives opérationnelles relatives à l'élaboration de projets de filières en faveur des pauvres sont synthétisées **en trois étapes**, dans le **cadre présenté dans la figure 2**. Il s'agit d'un cadre descriptif, flexible et adaptable qui permet d'élargir le concept de valeur au-delà de sa stricte dimension économique en tenant également compte d'autres aspects comme la pauvreté, l'inclusion sociale, la viabilité environnementale, la sécurité alimentaire et la nutrition. Le cadre permet donc une application souple des **principes d'action** aux différentes étapes.

Il importe de souligner que le cadre ne doit pas nécessairement être appliqué à la lettre pour élaborer des projets de développement de filières en faveur des pauvres. Il s'agit simplement d'un cadre de référence qui sert à orienter les différentes mesures et analyses envisageables. Dans tous les cas, il convient de tenir compte des capacités et du contexte lors de l'élaboration des projets de filières en faveur des pauvres. Pour ce qui est des analyses, il est recommandé d'utiliser, dans la mesure du possible, une **approche fondée sur des données factuelles**. Une telle approche implique l'utilisation de données, d'analyses, de résultats de travaux de recherche et à différents niveaux en vue de faciliter l'apprentissage et la prise de décisions éclairées et de renforcer les avantages procurés par les filières aux populations pauvres.

FIGURE 2: Cadre pour le développement de filières en faveur des pauvres

	Étape n° 1: Ciblage et analyse de la situation	Étape n° 2: Hiérarchisation des filières en faveur des pauvres	Étape n° 3: Analyse et planification des filières en faveur des pauvres
Éléments clés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ventilation des groupes cibles ■ Principes de ciblage en faveur des populations pauvres ■ Méthodes de ciblage 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Critères pour la priorisation des filières en faveur des pauvres: <ul style="list-style-type: none"> - potentiel de croissance - potentiel de développement inclusif et durable - environnement favorable 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diagnostic des filières en faveur des pauvres: <ul style="list-style-type: none"> - cartographie des filières en faveur des pauvres - opportunités et contraintes ■ Rapports de pouvoir et gouvernance des filières en faveur des pauvres ■ Théorie du changement et plans d'action relatifs aux filières ■ Suivi-évaluation

Étape n° 1:

Ciblage et analyse de la situation

Ventilation des groupes cibles

Le choix des approches de ciblage inclusif repose sur la ventilation des groupes cibles identifiés. Il est recommandé d'effectuer la ventilation en appliquant le critère de **pauvreté de revenu**. Lorsqu'ils ventilent les groupes cibles, les praticiens doivent d'abord tenir compte des niveaux de pauvreté à l'échelle locale et nationale. Néanmoins, à des fins de comparaison et d'illustration, le seuil international de pauvreté retenu dans les présentes directives est celui de 1,90 USD par jour et par personne défini par la Banque mondiale (2020). On obtient ainsi la ventilation suivante:¹²

- **extrême pauvreté:** revenu inférieur à 1,90 USD par jour;
- **pauvreté modérée:** revenu compris entre 1,90 et 3,20 USD par jour;
- **quasi-pauvreté:** revenu compris entre 3,20 et 5,5 USD par jour.

Pour garantir une définition claire des groupes cibles, il est recommandé de **ne pas limiter la ventilation aux seuls niveaux de revenus**. Le fait d'élargir la portée de la ventilation permettra de cibler les bénéficiaires sur la base de différents critères liés à la pauvreté et de mesurer la sortie de la pauvreté en tenant compte de critères autres que le seul niveau de revenu. L'indice de pauvreté multidimensionnelle¹³ peut être utilisé comme base pour déterminer les éléments à prendre en compte lors de la ventilation. Il tient compte des dimensions de la pauvreté liées à la santé, à l'éducation et au niveau de vie, et il est recommandé d'utiliser les indicateurs appropriés pour chacune de ces dimensions. Dans le cadre du **Programme d'amélioration de la compétitivité des producteurs ruraux** en **Bosnie Herzégovine**, les groupes cibles ont été déterminés de façon efficace en tenant compte de la propriété foncière, de la base d'actifs, des sources des moyens d'existence, des excédents de production, de la proximité des marchés et des intermédiaires, et de l'accès aux services financiers.¹⁴ Le **tableau 2** présente la ventilation des groupes cibles en fonction des indicateurs quantifiables décrits dans la description du profilage. De manière générale, la ventilation doit englober les éléments pouvant être quantifiés et mesurés compte tenu des capacités et de l'expérience de l'équipe du projet. La ventilation doit également être ajustée pour chaque type d'acteur analysé et doit tenir compte du contexte et des définitions de la pauvreté au niveau local.

TABLEAU 2. Ventilation des groupes cibles: Programme d'amélioration de la compétitivité des producteurs ruraux (Bosnie-Herzégovine)

Très pauvre	Sans terre; aucun actif productif
À la limite de la grande pauvreté	Propriété foncière: 0,1 à 0,2 hectare; actifs productifs: une à deux vaches
Pauvre	Propriété foncière: 0,3 à 4 hectares; actifs productifs: quatre à cinq vaches

12. Vue d'ensemble de la pauvreté. Banque mondiale: <https://www.banquemondiale.org/fr/topic/poverty/overview>.

13. L'indice de pauvreté multidimensionnelle englobe les dimensions liées à la pauvreté ainsi que des indicateurs relatifs à la **santé**: nutrition et mortalité infanto-juvénile; à l'**éducation**: nombre d'années de scolarité et assiduité; et au **niveau de vie**: combustible de cuisson, assainissement, eau potable, électricité, logement et actifs. Voir: Programme des Nations Unies pour le développement. «Indice de la pauvreté multidimensionnelle 2019», 2019, <http://hdr.undp.org/en/2019-MPI> (disponible en anglais seulement).

14. «Rural Competitiveness Development Project – Project Design Report», Rome (disponible en anglais seulement).



Bon à savoir: Certaines filières sont considérées comme plus adaptées à certains groupes cibles. Par exemple, la filière avicole est traditionnellement associée aux femmes rurales pauvres. D'autres produits comme le millet, les céréales secondaires, les légumineuses et les produits forestiers non ligneux ont démontré leur fort potentiel en faveur des populations pauvres d'Asie de l'Est et du Sud.

Principes de ciblage en faveur des populations pauvres

Afin de garantir le ciblage en faveur des populations pauvres tout au long des projets de développement de filières, il est recommandé d'appliquer les principes décrits dans les Directives opérationnelles révisées du FIDA relatives au ciblage.¹⁵ Pour plus de précisions sur ces principes, voir l'annexe 4. Combinée à la ventilation et à la définition des différents niveaux de pauvreté, l'application des principes de ciblage du FIDA contribue à accroître l'inclusion.

Méthodes de ciblage

Comme indiqué dans les directives du FIDA en matière de ciblage, la politique de ciblage du Fonds doit être prise en compte lorsqu'il s'agit de choisir et d'utiliser une méthode de ciblage pour les filières en faveur des pauvres. La politique du FIDA en matière de ciblage repose sur les méthodes et mesures suivantes:

- **Le ciblage géographique.** Il permet de sélectionner les zones les plus pauvres ou les plus vulnérables d'un pays ou d'une région.
- **Le ciblage direct.** Il est lié au choix de critères de sélection propres aux filières en faveur des pauvres lorsque les ressources ou les services sont destinés à des personnes ou à des ménages en particulier, en vue d'assurer l'inclusion des personnes les plus pauvres et les plus vulnérables.
- **Les mesures d'autociblage.** Elles consistent à fournir des biens et services qui sont adaptés aux priorités, aux actifs, aux capacités et aux stratégies de subsistance des groupes cibles sélectionnés, mais ne sont guère intéressants pour les autres groupes. Le ciblage des produits doit s'effectuer en tenant compte du niveau de participation des groupes de populations pauvres –notamment les femmes et les jeunes –, des investissements disponibles et des besoins en capitaux, de la valeur nutritionnelle élevée que doivent présenter les produits, et des possibilités de création de salaires et d'emplois indépendants.
- **Les mesures de facilitation.** Elles visent à encourager les parties prenantes et les partenaires à créer un environnement stratégique et institutionnel favorable au ciblage de la pauvreté, à la création d'emplois pour les populations les plus pauvres et aux approches participatives qui servent de base à la prise de décision.
- **Les mesures procédurales.** Elles favorisent la transparence des procédures administratives et contribuent à éliminer les obstacles fortuits susceptibles de nuire à l'inclusion sociale et à l'égalité femmes-hommes. Par exemple, pour les peuples autochtones, il convient d'appliquer le principe de consentement libre, préalable et éclairé.
- **Les mesures d'autonomisation et de renforcement des capacités.** Elles ont pour objectif de renforcer la capacité et la confiance en soi des personnes qui ont peu d'occasions pour s'exprimer et n'ont guère de pouvoir, afin qu'elles puissent exprimer leurs besoins et participer à la planification, à la prise de décision et aux négociations.

15. FIDA, 2019f. «Directives opérationnelles révisées relatives au ciblage», document EB 2019/127/R.6, Rome.

Bonnes pratiques en matière de ciblage en faveur des pauvres

- Les exemples présentés ci-après illustrent l'efficacité obtenue lorsque l'on associe des méthodes de ciblage et l'application de critères de sélection en faveur des populations pauvres, afin de cibler et d'intégrer les groupes vulnérables dans des filières productives liées à des marchés plus vastes.

Programme de réduction de la pauvreté axé sur la production marchande dans la province de Ha Giang – Viet Nam (2015-2020)

Le **Programme de réduction de la pauvreté axé sur la production marchande dans la province de Ha Giang au Viet Nam** concentre son appui sur quelque 30 communes de 5 districts, sélectionnées en fonction des critères suivants: i) taux de pauvreté; ii) vulnérabilité face aux catastrophes naturelles; iii) engagement des autorités; iv) potentiel de développement de filières favorables aux pauvres; v) ampleur des projets d'appui en cours. La sélection des communes a été réalisée de manière à respecter un équilibre entre les communes étroitement reliées aux marchés et celles, plus isolées, qui peuvent établir des liens avec l'aide des interventions d'appui au développement de filières.¹⁶

Projet d'adaptation aux marchés et au changement climatique – Nicaragua (2014-2020)

Dans le cadre du **Projet d'adaptation aux marchés et au changement climatique en République du Nicaragua**, le ciblage géographique, combiné à une sélection basée sur des critères portant sur la vulnérabilité aux changements climatiques, la pauvreté, le genre et l'appartenance aux populations vulnérables et autochtones, a permis de cibler **40 000 familles**. Les bénéficiaires ciblés sont des petits exploitants agricoles qui produisent du café ou du cacao, et des familles appartenant à des communautés autochtones et d'ascendance africaine qui sont en mesure de participer aux filières de production retenues pour le projet.



Les **méthodes axées sur les ménages** peuvent aider à cibler des groupes défavorisés précis. Ces méthodes portent sur les normes, les attitudes, les comportements et les systèmes sociaux sous-jacents qui constituent les causes profondes de la répartition inéquitable du pouvoir, plutôt que sur les symptômes. Les méthodes axées sur les ménages permettent de rassembler les stratégies de subsistance, souvent disparates, appliquées par les femmes, les hommes, les jeunes et les personnes âgées d'un même ménage ou d'un même groupe, autour d'une vision commune et d'une stratégie concrète.¹⁷ L'**inégaie répartition du pouvoir** est particulièrement marquée dans la production et le commerce des cultures à forte valeur marchande, qui sont souvent dominés par les hommes. Les méthodes axées sur les ménages favorisent une prise de décision davantage équilibrée entre les genres et peuvent donc atténuer le risque d'accaparement par les hommes des cultures à forte valeur marchande produites par les femmes.

Un bon exemple d'utilisation des méthodes axées sur les ménages est fourni par le **Programme de développement des filières au Nigéria**, dans lequel l'approche d'autociblage, combinée à la méthode du **Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes**, a été utilisée afin de cibler les femmes et d'accroître leur participation aux activités des filières.¹⁸

16. *Ibid.*

17. FIDA, 2018c. «Household methodologies. Lessons Learned, Tools and Guidelines» (Méthodes axées sur les ménages. Données d'expériences, outils et directives), Rome (disponible en anglais seulement).

18. *Ibid.*

Programme de développement des filières – Nigéria (2013-2022)

Le Programme de développement des filières a intégré le Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes en: i) effectuant un autociblage des femmes au moyen d'activités spéciales au sein des filières; ii) appliquant des quotas minimaux (35%) des ressources du programme en faveur des femmes et de leur participation à différents groupes; iii) recrutant un spécialiste des questions relatives au genre et aux jeunes. En 2019, **70 558 ménages dirigés par des femmes** (32% de plus que l'objectif fixé) ont participé au programme. Un total de **41 617 femmes** bénéficient également de services promus ou appuyés par le Programme de développement des filières (95% de plus que l'objectif fixé).

L'**approche de reclassement** est un autre outil qui permet de cibler et d'intégrer les populations pauvres en renforçant leur capacité à participer aux filières. Les approches de reclassement visent à renforcer progressivement les capacités et les actifs des ménages pauvres jusqu'à ce qu'ils atteignent la sécurité alimentaire et soient capables de tirer des revenus durables d'activités indépendantes.¹⁹ L'idée est de développer les actifs et les capacités de production des bénéficiaires afin d'accroître leur capacité à participer aux filières et à produire des biens commercialisables. Afin d'aider les ménages à se reclasser dans un délai déterminé, on crée des synergies entre plusieurs domaines: la consommation, le soutien à la formation en matière d'actifs et de compétences, les obligations d'épargne ainsi que le suivi et l'accompagnement.

Pour optimiser le succès du ciblage, les praticiens peuvent utiliser divers indicateurs de ciblage en faveur des populations pauvres. Le **tableau 3** présente certains des indicateurs pouvant être appliqués afin d'évaluer dans quelle mesure le ciblage permet d'atteindre et d'inclure les bénéficiaires vulnérables. Ces indicateurs de ciblage peuvent être utilisés comme base afin de déterminer si les mesures de ciblage envisagées peuvent amener les différentes parties prenantes à agir en faveur des populations pauvres à tous les échelons de la filière.

Le **tableau 4** présente les données primaires et secondaires qui peuvent être collectées pour mesurer les indicateurs de ciblage en faveur des populations pauvres.²⁰ Les données primaires peuvent être recueillies en ayant recours à des entretiens avec des interlocuteurs gouvernementaux et les groupes cibles, ou encore lors de groupes de discussion, d'enquêtes et d'observations sur le terrain. Quant aux données secondaires, elles peuvent être puisées dans les politiques et stratégies publiées par le gouvernement, dans des articles de recherche, dans des rapports de projets antérieurs (le cas échéant), dans des articles de presse, et peuvent comprendre également les données et statistiques commerciales, les données disponibles sur les ménages ou encore les données météorologiques et climatiques.

19. FIDA, 2017a. «Graduation Models for Rural Financial Inclusion», Rome (disponible en anglais seulement).

20. Tableau élaboré à partir de données issues du document suivant: FIDA. «Stepwise Description of Value Chain Studies for Strategic Investment Planning Output», Laos, 2018.

TABLEAU 3. Indicateurs de ciblage en faveur des populations pauvres

Revenus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Niveau de revenu mensuel par rapport au seuil de pauvreté national/international officiel ▪ Situation d'emploi – emploi à temps plein ou à temps partiel/saisonnier ▪ Liquidités et accès au capital et/ou au financement ▪ Soutien financier fourni par d'autres mécanismes nationaux ou internationaux de développement et de protection sociale
Actifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Possession et/ou location de terres – nombre d'hectares ▪ Terres cultivées – nombre d'hectares ▪ Bétail – nombre de bêtes par type d'animal ▪ Possession d'intrants et/ou accès aux intrants – nombre et valeur des intrants détenus ▪ Possession de machines/techniques de transformation et/ou de production et accès à ces outils – nombre et valeur des machines et technologies
Éducation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'années de scolarisation (enseignements primaire, secondaire et supérieur) ▪ Nombre de formations suivies dans le cadre de programmes gouvernementaux, de projets antérieurs menés par le FIDA, d'autres projets internationaux ou de programmes proposés par des entreprises
Femmes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de femmes participant à la filière ▪ Nombre de femmes ayant accès à la terre, aux ressources et aux opportunités d'emploi
Jeunes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de jeunes participant à la filière ▪ Nombre de jeunes chômeurs dans la zone ciblée
Peuples autochtones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de groupes autochtones et/ou de membres de groupes autochtones participant à la filière
Personnes handicapées	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de personnes handicapées participant à la filière
Sélection des produits	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilité et/ou potentiel pour la production de produits pouvant contribuer à l'inclusion économique et sociale – nombre de produits ▪ Disponibilité et/ou potentiel pour la production de produits présentant un avantage comparatif
Nutrition	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de personnes sous-alimentées et/ou souffrant de malnutrition ▪ Nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire ▪ Nombre d'enfants et/ou de mères souffrant de malnutrition ▪ Nombre d'enfants souffrant d'un retard de croissance ▪ Nombre d'aliments variés consommés au sein du ménage
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zones sujettes à des phénomènes climatiques extrêmes – nombre d'hectares ▪ Nombre de produits affectés par les phénomènes climatiques
Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Degré de connectivité (nombre et qualité des routes, des ponts et des infrastructures de TIC, etc.) ▪ Infrastructure de la chaîne d'approvisionnement (présence d'installations de stockage, d'entrepôts et de systèmes logistiques)

TABLEAU 4: Collecte de données pour le ciblage en faveur des populations pauvres dans les projets de filières

Thématiques pour la collecte de données primaires et secondaires dans le cadre du ciblage en faveur des populations pauvres	Données secondaires	Données primaires
1. Importance du produit pour l'économie (par exemple, pourcentage dans le produit intérieur brut agricole, emploi dans le secteur, emploi de personnes pauvres, niveaux de consommation alimentaire au niveau national)	X	
2. Marchés finaux locaux, transfrontaliers, régionaux et mondiaux pour les produits (organisation, nombre et qualité)	X	X
3. Tendances du marché vis-à-vis du produit, situation de l'offre et de la demande et potentiel d'expansion	X	X
4. Présence de groupements d'agriculteurs dans le district qui produisent le même produit (nombre et taille des groupements d'agriculteurs, pôles de production et liens horizontaux)	X	X
5. Importance du produit en tant que culture commerciale par rapport aux autres cultures produites par les paysans villageois	X	X
6. Degré de connaissance des paysans villageois concernant la production, la récolte et la transformation après récolte du produit	X	X
7. Service de vulgarisation agricole: méthode de vulgarisation, nombre et formation des conseillers, mobilité, ratio conseillers/agriculteurs, etc.	X	X
8. Niveaux de revenus moyens des bénéficiaires ciblés		X
9. Nombre d'emplois à temps plein, à temps partiel et saisonniers occupés par les bénéficiaires ciblés		X
10. Nombre de personnes ayant déjà contracté des crédits ou ayant des prêts en cours		X
11. Accès au financement (déterminer si les agriculteurs peuvent obtenir des prêts à des fins agricoles, conditions des prêts, etc.)	X	X
12. Superficie moyenne des terres louées ou possédées par les ménages du groupe cible		X
13. Superficie moyenne des terres cultivées par les ménages du groupe cible		X
14. Nombre moyen d'animaux possédés par les ménages du groupe cible		X
15. Intrants agricoles (disponibilité des semences, des engrais et des produits agrochimiques, qualité des intrants, niveau de sécurité de l'application, nombre de fournisseurs d'intrants et disponibilité des services de conseil)	X	X
16. Mécanisation et/ou outils agricoles (possession d'outils et de machines et disponibilité de services de location et d'ateliers de réparation)	X	X
17. Niveau d'étude moyen des bénéficiaires ciblés		X
18. Déterminer si la production et la transformation primaire du produit sont principalement effectuées par des hommes ou par des femmes (dimension de genre en lien avec le produit)	X	X
19. Nombre de femmes ayant accès à la terre, aux ressources et aux opportunités d'emploi		X
20. Nombre moyen de jeunes chômeurs (18-35 ans) dans la zone ciblée	X	X
21. Nombre de groupes autochtones et de ménages autochtones dans la zone ciblée	X	X
22. Nombre de personnes handicapées qui souhaitent et peuvent participer aux activités de la filière		X

TABLEAU 4: Collecte de données pour le ciblage en faveur des populations pauvres dans les projets de filières

Thématiques pour la collecte de données primaires et secondaires dans le cadre du ciblage en faveur des populations pauvres	Données secondaires	Données primaires
23. Mesure dans laquelle le produit est directement lié à la sécurité alimentaire et nutritionnelle (déterminer si le produit est utilisé comme denrée vivrière dans la région ou s'il est destiné à la commercialisation)	X	X
24. Nombre de personnes sous-alimentées ou exposées à l'insécurité alimentaire, en s'intéressant particulièrement au nombre d'enfants et de femmes souffrant de malnutrition; nombre moyen de cas de retard de croissance pour 100 ménages dans la zone ciblée	X	
25. Mesure dans laquelle le produit vient combler une carence alimentaire particulière dans les habitudes de consommation des villageois	X	X
26. Restrictions traditionnelles ou coutumières interdisant la consommation d'un produit à tous les groupes de la société ou à certains d'entre eux	X	X
27. Conditions agroécologiques dans la province/le district du projet pour la production du produit sélectionné (adéquation du climat et des sols, exposition aux risques liés aux changements climatiques, problèmes existants comme l'érosion des sols, les organismes nuisibles et les maladies, par exemple)	X	X
28. Accès routier et transport (routes en gravier ou goudronnées, distance depuis la route la plus proche, accès par tous les temps, etc.)	X	X
29. Installations de stockage et entrepôts (installations de stockage individuelles ou collectives, qualité des installations de stockage, etc.)	X	X

Étape n° 2:

Hierarchisation des filières en faveur des pauvres



Bon à savoir: de manière générale, la capacité institutionnelle doit être prise en compte afin de déterminer le nombre de filières, car les pays les mieux dotés en matière de capacité de gestion de projet et d'expérience concernant l'approche fondée sur les filières pourront gérer un plus grand nombre de filières. Il est également possible de démarrer avec seulement quelques filières et d'en augmenter le nombre au fur et à mesure de l'exécution du projet. En général, les projets qui se concentrent sur un nombre limité de filières obtiennent de meilleurs résultats.

Une fois le ciblage en faveur des populations pauvres mis en œuvre, les praticiens doivent évaluer les ressources dont ils disposent, notamment les ressources humaines et financières et la capacité institutionnelle. Ces ressources étant limitées, il convient de prioriser au sein du projet les filières en faveur des pauvres. Ce fut par exemple le cas dans le cadre du **Projet de développement de filières agricoles dans les zones montagneuses de la province d'Al-Haouz au Royaume du Maroc**, qui s'est concentré sur trois filières en faveur des pauvres.

La priorisation des filières doit être réexaminée tout au long de l'exécution du projet afin de s'assurer que les filières sélectionnées demeurent pertinentes, compétitives et inclusives. Les filières en faveur des pauvres peuvent être prioritaires à l'aide des critères présentés dans le **tableau 5**. Toutes les filières ne doivent pas nécessairement répondre à l'ensemble des critères énumérés. D'autres critères non répertoriés dans le tableau peuvent également être utilisés en fonction de l'objectif du projet. Il est néanmoins recommandé de veiller à ce que les projets de filières soient inclusifs, durables et dotés d'un potentiel de croissance, et à ce qu'ils soient soutenus par un environnement favorable. Lorsque les pouvoirs publics et les parties prenantes

concernées ont déjà présélectionné des produits et des filières, les équipes de projet doivent s'efforcer de constituer une base factuelle qui justifie les interventions et leur potentiel d'impact en faveur des populations pauvres.

Projet de développement de filières agricoles dans les zones montagneuses de la province d'Al-Haouz Royaume du Maroc (2012-2020)

La priorisation d'un nombre limité de produits (olives, pommes et moutons) bien adaptés à l'environnement et présentant un potentiel de valeur ajoutée et d'inclusion sociale a assuré le succès du projet en ce qui concerne le ciblage en faveur des populations pauvres. Les équipes de service (équipes-métiers), composées de jeunes et formées par le projet en vue de fournir une assistance technique aux agriculteurs, ont créé des opportunités d'emplois pour les jeunes. La demande a été mise à profit afin d'améliorer les niveaux de productivité en investissant dans des activités et des actifs à valeur ajoutée et en développant un étiquetage spécifique et des indications géographiques pour les produits de montagne. En 2019, **15 267 femmes** ont bénéficié des activités du projet (141% de la cible fixée), parmi lesquelles **71% étaient des bénéficiaires d'activités génératrices de revenus, 36% des membres de coopératives et 22% des membres des équipes de service**. En outre, **12 équipes de service de jeunes** ont été créées. Globalement, les débouchés assurés pour un nombre déterminé de produits à fort potentiel ont joué un rôle important dans l'emploi, la structuration et la professionnalisation de l'ensemble des acteurs de la filière, notamment les femmes et les jeunes bénéficiaires.

TABLEAU 5: Critères de sélection des filières en faveur des pauvres

Thématiques	Critères
Potentiel de développement inclusif et durable	<ul style="list-style-type: none"> ■ Possibilité d'inclusion et d'autonomisation des populations pauvres, des femmes, des jeunes, des personnes handicapées et des groupes autochtones ■ Disponibilité des ressources et possibilité de produire un excédent qui n'est pas seulement destiné à assurer la sécurité alimentaire ■ Possibilité de promouvoir des variétés d'aliments nutritifs qui permettent de tirer parti des capacités et des savoirs existants ■ Possibilité de tirer parti des pratiques autochtones, traditionnelles et durables sur le plan environnemental en matière de culture et de production, lorsque l'expérience et les savoirs existants peuvent être mis à profit ■ Réduction de l'impact des changements climatiques et potentiel de résilience/d'adaptation
Potentiel de croissance	<ul style="list-style-type: none"> ■ Demande actuelle/potentielle (non satisfaite) du marché ■ Avantage concurrentiel et potentiel de rentabilité/rendement durable pour les groupes cibles du FIDA ■ Potentiel d'adoption des améliorations technologiques ou d'adaptation à celles-ci ■ Capacités des petits exploitants et leur accès aux actifs productifs, capitaux et ressources naturelles ■ Capacité/possibilité pour les petits exploitants d'organiser et de mettre en commun les volumes produits
Environnement favorable	<ul style="list-style-type: none"> ■ Volonté du secteur privé d'investir dans les petits producteurs ou de s'approvisionner auprès d'eux ■ Priorités nationales en matière de réduction de la pauvreté et de soutien au secteur/produit ■ Complémentarité avec d'autres sources de revenus/emplois non agricoles ■ Existence d'infrastructures de base et d'infrastructures de TIC ■ Impacts internationaux/nationaux à long terme sur les prix, les risques de marché et les tendances

Afin de faciliter la sélection des filières en faveur des pauvres, on peut utiliser un système de pondération dynamique (voir le **tableau 6**) lors de la priorisation des filières.²¹ Dans le système de notation proposé, chaque critère se voit attribuer une note maximale. Les filières ayant obtenu la note la plus élevée sont celles qui présentent le plus grand potentiel et qui doivent être retenues.

Le **Programme d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales et de l'économie au Malawi** constitue un exemple où l'équipe de projet a utilisé un ensemble défini de critères pondérés afin de sélectionner les filières.

Afin d'évaluer la viabilité financière et économique des investissements dans les filières envisagées, il est recommandé aux praticiens d'appliquer les directives énoncées dans le document **«Directives internes du FIDA – Analyse économique et financière des projets d'investissement rural»**. Le volume 1 expose les concepts de base et la justification de l'analyse économique et financière, le volume 2 (*en anglais seulement*) présente les exigences minimales et des exemples pratiques, et le volume 3 (*en anglais seulement*) contient une série d'études de cas pratiques qui peuvent servir de référence. Les volumes décrivent également les différentes approches qui peuvent être utilisées pour effectuer une évaluation financière et économique des investissements, notamment l'analyse **coûts-avantages**, l'analyse **coût-efficacité** et l'analyse **multicritère**. Lorsqu'ils choisissent l'approche à adopter, les praticiens doivent examiner attentivement les ressources, le temps disponible ainsi que la disponibilité et la qualité des données.

21. Tableau élaboré à partir de données issues du document suivant: FIDA. «Stepwise Description of Value Chain Studies for Strategic Investment Planning Output», Laos, 2018.

Programme d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales et de l'économie Malawi (2007-2017)

Le point de départ du développement des filières a consisté à sélectionner les produits prioritaires. La sélection s'est faite sur la base des critères suivants: niveau de participation des petits exploitants aux filières, potentiel commercial, participation des femmes et des jeunes, possibilités de création de valeur ajoutée, développement des filières et rentabilité. Dans un premier temps, seules les arachides et les pommes de terre irlandaises ont été retenues, avant d'élargir progressivement le spectre au soja, aux produits laitiers, au tournesol et à la viande bovine. **Sept plans d'action relatifs aux filières** (140% de l'objectif) ont été élaborés, **68 accords de don** ont été signés et **2146 groupes de marché** ont été créés ou renforcés (221% de l'objectif).

TABLEAU 6: Système de pondération dynamique des filières en faveur des pauvres

	Nombre	Critère	Points	Filière	Filière	Filière	Filière
				1	2	3	4
Potentiel de développement inclusif et durable	1	Possibilité de recourir à des pratiques culturelles et de production autochtones, traditionnelles et durables sur le plan environnemental	7				
	2	Possibilité de mettre en place des mesures d'adaptation et des activités de développement résilientes face aux changements climatiques	7				
	3	Potentiel de réduction de la pauvreté (nombre d'acteurs de la filière proches, en dessous ou largement en dessous du seuil de pauvreté)	7				
	4	Agricultrices impliquées dans la production, la commercialisation et la transformation	7				
	5	Participation des jeunes, des personnes handicapées et des populations autochtones aux activités de la filière	7				
	6	Potentiel d'amélioration de la nutrition: combler un déficit alimentaire, réduire la malnutrition, améliorer la sécurité alimentaire, diminuer les cas de retard de croissance chez les enfants	7				
Potentiel de croissance	7	Marché existant ou demande avérée pour le ou les produit(s)	7				
	8	Rentabilité du produit pour les acteurs de la filière (marges brutes positives et part de la valeur perçue par les bénéficiaires ciblés)	7				
	9	Savoirs, expérience et capacité des acteurs ciblés en matière de fourniture d'intrants, de production et de transformation	5				
	10	Possibilité de regroupement et d'accroissement du volume	6				
	11	Possibilité d'amélioration des techniques, des produits, des processus et des fonctions	5				
Environnement favorable	12	Intérêt des agriculteurs, de la communauté et des pouvoirs publics pour le ou les produit(s)	7				
	13	Disponibilité des intrants et des services agricoles et accès à ceux-ci	5				
	14	Existence d'infrastructures de base et/ou possibilité d'investir dans celles-ci ou de les développer	6				
	15	Possibilité de complémentarité avec d'autres sources de revenus	5				
	16	Risques et tendances du marché et impact des prix sur le marché national et le marché international	5				
Score Total			100				

Étape n° 3:

Analyse et planification des filières en faveur des pauvres

Analyse des filières en faveur des pauvres

Une fois que les groupes cibles ont été identifiés et que les filières en faveur des pauvres ont été priorisées, il est recommandé de mener une série d'évaluations diagnostiques. En fonction des besoins et du contexte, certains de ces diagnostics peuvent être réalisés en même temps que les activités de ciblage et de priorisation. Il est néanmoins recommandé d'effectuer une analyse plus approfondie de certaines des filières priorisées et de certains groupes cibles. En outre, les données recueillies lors du ciblage peuvent être utilisées pour effectuer la priorisation et les analyses.

L'**étape n° 3** consiste à évaluer si les bénéficiaires ciblés à l'**étape n° 1** peuvent avoir accès aux filières priorisées à l'**étape n° 2** et en tirer profit. Les analyses des filières en faveur des pauvres permettent aux praticiens du FIDA et aux responsables du projet d'identifier les opportunités qui s'offrent aux groupes cibles ainsi que les contraintes auxquelles ils sont confrontés. Les analyses servent également de base pour identifier et concevoir les principales thématiques à aborder. Le **tableau 7** présente les différentes analyses qui peuvent être réalisées en vue d'évaluer la viabilité du marché, les interdépendances entre les moyens d'existence, les contraintes et les opportunités associées aux filières.

TABLEAU 7: Analyse des filières en faveur des pauvres

Thématiques	Analyses
Cartographie des filières	<ul style="list-style-type: none">■ Fonctions: Cartographie des fonctions économiques des filières (production, regroupement, stockage, transformation, distribution et consommation)■ Acteurs directs: Cartographie des acteurs qui manipulent le produit à au moins une étape de la filière. Les fournisseurs d'intrants qui fournissent les semences, les engrais, les produits chimiques, etc. sont généralement aussi considérés comme des acteurs directs. Dans la mesure du possible, il est conseillé de ventiler les acteurs directs par genre, niveau de pauvreté, âge, etc.■ Acteurs auxiliaires: Cartographie des acteurs qui ne manipulent pas le produit, mais fournissent des services auxiliaires. Il s'agit généralement de services publics ou privés de vulgarisation agricole, de services de maintenance, de services vétérinaires, de services de développement commercial, d'organismes d'assurance qualité et de certification, d'associations professionnelles, d'ONG et d'autorités législatives. Dans la mesure du possible, il est conseillé de ventiler les acteurs auxiliaires par genre, niveau de pauvreté, âge, etc.■ Répartition de la valeur: La cartographie de la répartition de la valeur permet de déterminer à quel niveau de la filière se trouve la valeur et quels sont les acteurs qui la détiennent
Contraintes et opportunités	<ul style="list-style-type: none">■ Identification des obstacles et des possibilités concernant l'accès au marché, notamment les rapports de force sur le marché■ Accès aux actifs productifs et aux services et aux informations dans les domaines agricole et financier■ Capacités des populations pauvres et mesures incitatives en faveur de ces derniers■ Contraintes et opportunités spécifiques aux femmes et aux jeunes (pouvoir et capacité d'action, par exemple)

TABLEAU 7: Analyse des filières en faveur des pauvres

Thématiques	Analyses
Contraintes et opportunités	<ul style="list-style-type: none"> ■ Évaluation des risques (approvisionnement, production, logistique, coûts de production, cadre réglementaire, par exemple) ■ Contraintes et opportunités liées aux changements climatiques en amont et en aval ■ Contraintes et opportunités en matière de sécurité alimentaire et de nutrition

TABLEAU 8: Cartographie des acteurs des filières

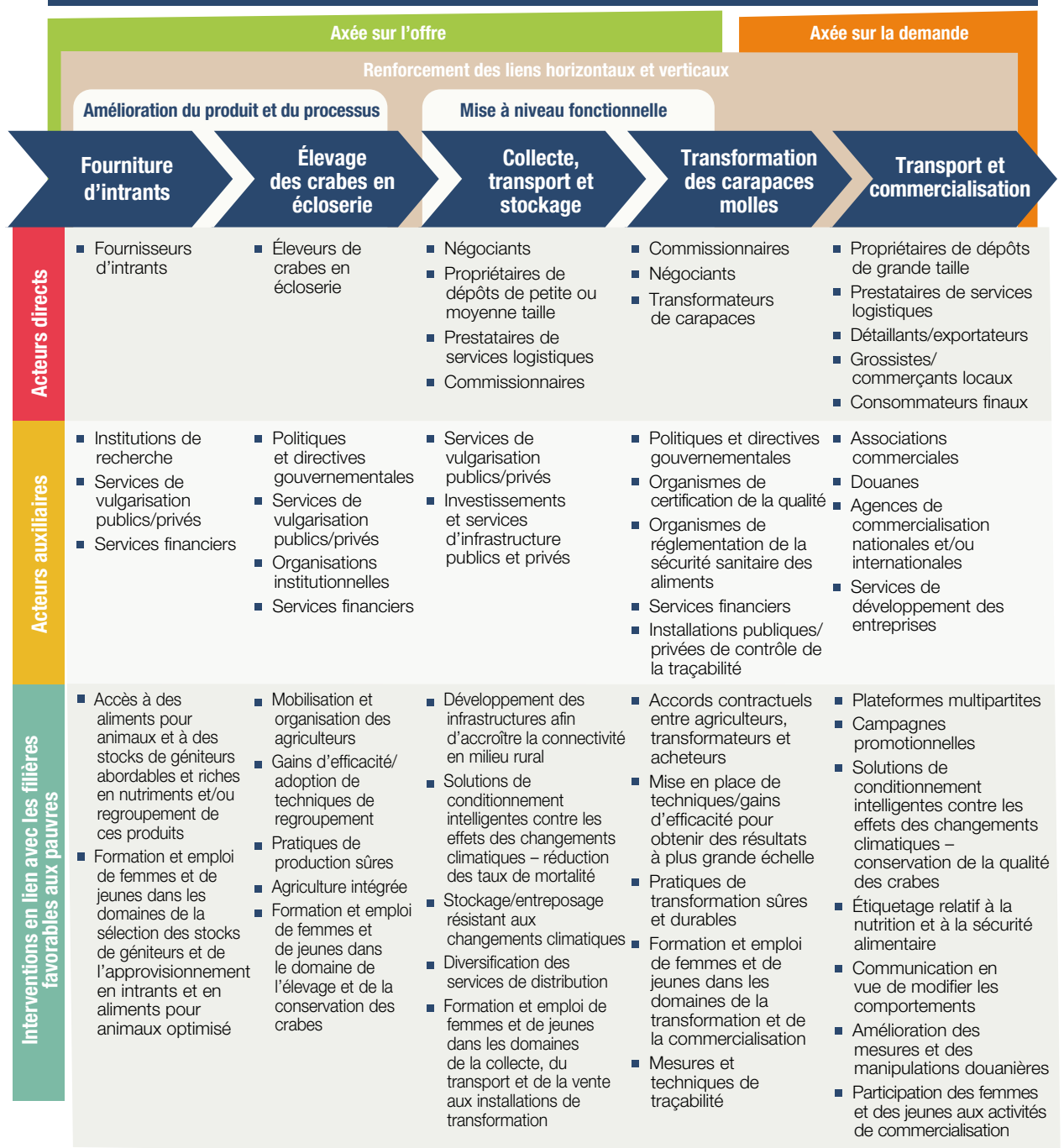
Acteurs	Fonctions						
	Intrants	Production	Collecte et transport	Transformation	Vente en gros	Vente au détail	Exportation
<p>Acteurs directs (femmes, jeunes, populations pauvres, membres de peuples autochtones, personnes handicapées, etc.)</p>							
<p>Acteurs auxiliaires (femmes, jeunes, populations pauvres, membres de peuples autochtones, personnes handicapées, etc.)</p>							

Afin de déterminer comment intervenir efficacement au sein d'une filière, il est recommandé d'effectuer **une cartographie de la filière**. Le **tableau 8** peut être utilisé afin de faciliter la **cartographie des acteurs de la filière**. Les fonctions doivent être indiquées en haut et les acteurs sur le côté. Pour indiquer les fonctions accomplies par tel ou tel acteur il suffit de remplir la case correspondante. Les activités des différents acteurs peuvent être décrites soit directement dans le tableau, soit sur papier libre. Dans la mesure du possible, les acteurs doivent être ventilés par niveau de pauvreté, genre, âge, appartenance à un groupe autochtone et situation de handicap.

L'identification des différents acteurs de la filière et des rôles qu'ils assument apporte les éléments de base qui permettront ensuite d'effectuer la cartographie de la filière, qui a pour but de mettre en évidence les interactions entre les acteurs ainsi que leurs activités respectives. Le **figure 3** présente une cartographie de la filière du crabe à carapace molle au Bangladesh. Elle met en évidence les possibles acteurs directs et auxiliaires impliqués à chaque échelon de la filière, ainsi que les différentes interventions en faveur des populations pauvres susceptibles d'être menées. La cartographie d'une filière en faveur des pauvres peut s'effectuer tout au long de la phase de conception ou pendant les phases initiales de l'exécution du projet de filière en faveur des pauvres. Les ressources et le temps disponibles doivent être évalués au moment où l'on détermine à quelles étapes la cartographie devra être effectuée. La cartographie peut également être réalisée au début, puis mise à jour au fur et à mesure de l'exécution du projet de filière en faveur des pauvres.

En complément de la cartographie de la filière, les praticiens peuvent cartographier la **répartition de la valeur** tout au long de la filière. Cette cartographie offre un élément de référence supplémentaire qui permet, au sein des filières, de comprendre et quantifier la **dynamique du pouvoir** et de hiérarchiser et concevoir les **axes d'intervention** à mettre en œuvre afin de corriger la répartition inéquitable de la valeur.

FIGURE 3. Exemple de cartographie de la filière des crabes à carapace molle au Bangladesh



L'annexe 5 présente la répartition de la valeur au sein de la filière du crabe à carapace molle au Bangladesh. Cet exemple met en lumière le fait que les transformateurs et les exportateurs s'approprient la majeure partie de la valeur créée aux différents échelons de la filière. Il convient néanmoins d'analyser soigneusement les coûts afin de déterminer précisément les marges bénéficiaires réalisées par chacun des acteurs.

Pour favoriser la captation et une meilleure répartition de la valeur aux différentes étapes de la filière, on peut cartographier le **volume de la production** et des **emplois**. L'annexe 6 montre comment le volume de production peut théoriquement être cartographié tout au long de la filière. L'annexe 7 présente quant à elle le nombre d'acteurs et de personnes employées dans la filière du commerce de détail de légumes à Hanoi.²² Il importe de souligner que cartographier le nombre d'employés à

22. Ministère du développement international du Royaume-Uni. «Making Value Chains Work Better for the Poor – A Tool book for Practitioners of Value Chain Analysis», M4P, 2008.

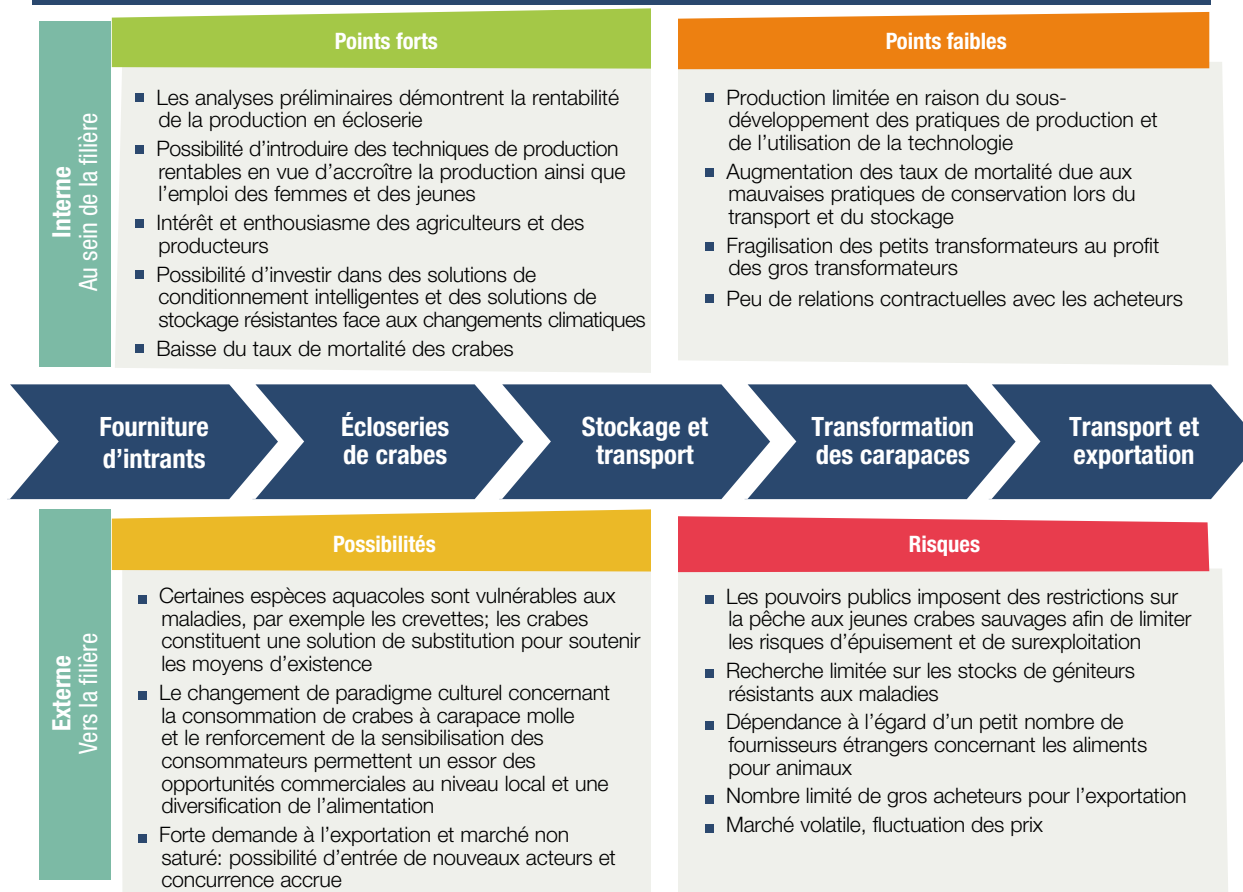
temps plein dans les secteurs informels peut s'avérer difficile. Il convient également de prendre en compte dans le processus de cartographie le nombre de personnes pauvres employées.²³

Une fois la filière cartographiée, l'étape suivante consiste à évaluer les différentes opportunités et contraintes liées à la filière. Afin d'étayer cette évaluation, l'équipe de conception peut effectuer une **analyse des points forts, des points faibles, des possibilités et des risques (analyse SWOT)**. L'analyse SWOT permet d'identifier la façon dont les forces et faiblesses au sein d'une filière influenceront sur les activités, sur les bénéficiaires et, *in fine*, sur les résultats. Elle permet également d'identifier les menaces ainsi que les opportunités externes en lien avec la viabilité du projet de développement de la filière. La **figure 4** ci-dessous présente une analyse SWOT de la filière du crabe à carapace molle au Bangladesh.

Rapports de pouvoir et gouvernance des filières en faveur des pauvres

Dans la plupart des filières, les acteurs du marché les plus puissants et ceux qui en tirent la plus grande valeur sont souvent ceux qui sont les plus proches du consommateur final, par exemple les acheteurs et les commerçants de détail, les magasins d'alimentation, les supermarchés et les exportateurs (voir l'annexe 5 à titre d'exemple). Cela est particulièrement vrai lorsque les filières arrivent à maturité et que des acteurs commerciaux de grande envergure interviennent. Lorsque la concentration du marché se renforce, cela peut affaiblir les petits fournisseurs présents dans la filière. Les acteurs de grande envergure sont en mesure de définir et d'imposer les conditions des contrats au sein des filières (par exemple, les prix, les normes des produits et des processus, les quantités et les conditions de livraison). Les petits agriculteurs de la filière ont souvent un faible pouvoir de négociation, car les grandes sociétés peuvent changer de fournisseurs ou du moins menacer de le faire, diminuant ainsi les profits de leurs partenaires et accaparant une plus large part des gains totaux de la filière.²⁴

FIGURE 4. Analyse SWOT de la cartographie d'une filière



23. *Ibid.*

24. FIDA, 2015b. «Aperçu général. Projets de développement des filières agricoles», Rome.

L'un des principaux objectifs des projets de filières appuyés par le FIDA consiste à identifier ces structures de pouvoir et à favoriser la mise en place d'une gouvernance des filières davantage équitable et favorable aux populations pauvres. Afin de s'assurer que les interventions proposées pour la filière sont inclusives et bénéficient aux populations rurales pauvres, on peut appliquer les mesures suivantes:

- associer différentes parties prenantes de la filière, notamment les populations rurales pauvres et leurs représentants, aux plateformes de consultation multipartites pour renforcer leur participation et leur pouvoir de décision et accroître leur part de bénéfices (voir plus bas la section consacrée aux plateformes multipartites);
- renforcer les organisations paysannes afin qu'elles puissent défendre les droits de leurs membres et négocier de meilleures conditions pour eux: plus l'organisation est structurée et représentative, plus elle aura de poids dans ces négociations;²⁵
- promouvoir des modèles commerciaux qui associent davantage les populations rurales pauvres au processus de décision et de négociation, comme le modèle de partenariats public-privé-producteurs (4P);²⁶
- collaborer avec les pouvoirs publics, le cas échéant, afin de réglementer les transactions commerciales et de mettre en place des politiques adaptées en faveur des populations pauvres;
- suivre régulièrement la dynamique du marché ainsi que les résultats et les effets directs des interventions des projets afin de détecter les changements structurels dans les structures de pouvoir et d'adapter les interventions en conséquence.

Les **plateformes multipartites** constituent l'un des outils les plus efficaces promus par le FIDA en matière de gouvernance des filières en faveur des pauvres. De nombreuses recherches, notamment l'ENI d'IOE sur la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres, ont montré que les plateformes multipartites – qui permettent aux différentes parties prenantes de la filière d'échanger et de se coordonner – contribuent efficacement à créer de la valeur ajoutée et à améliorer les revenus des petits exploitants agricoles.^{27, 28} En permettant une représentation et une inclusion adéquates des bénéficiaires cibles, les plateformes multipartites peuvent améliorer la gouvernance des filières en appliquant les mesures suivantes:²⁹

- fixer des priorités concernant les stratégies et les interventions de modernisation des filières en faveur des pauvres afin de saisir les opportunités du marché, mais aussi de tenir compte des contraintes y relatives;
- élaborer des feuilles de route et des plans d'action conjoints en matière d'investissement et de planification des ressources;
- organiser des réunions et tisser des liens entre les parties prenantes afin de fixer les prix, les volumes de production, les délais et les normes de qualité;
- assurer une coordination et une collaboration à long terme afin d'atteindre les objectifs et les buts fixés;
- renforcer le sentiment d'appropriation, ainsi que l'engagement et la confiance par la prise de décisions conjointes et le partage des savoirs et des données d'expérience;
- favoriser la concertation sur les politiques afin d'améliorer l'environnement commercial dans son ensemble.

25. FIDA, 2018b. «Aperçu. Partenariat avec les organisations paysannes pour un développement agricole efficace», Rome.

26. FIDA, 2016b. «Note pratique: Créer des partenariats public-privé-producteurs (4P) dans les filières agricoles», Rome.

27. Thiele, G., André Devaux, Iván Reinoso, Hernán Pico, Fabián Montesdeoca, Manuel Pumisacho, Jorge Andrade-Piedra, Claudio Velasco, Paola Flores, Raúl Esprella, Alice Thomann, Kurt Manrique, et Doug Horton. «Multi-stakeholder platforms for linking small farmers to value chains: evidence from the Andes», *International Journal of Agricultural Sustainability*, vol. 9, n° 3, 2011, p. 423-433, DOI: 10.1080/14735903.2011.589206.

28. Cadilhon, J.-J. «The functions of facilitation in multi-stakeholder learning: lessons learned from capacity development on value chains management in innovation platforms in Burkina Faso and Ghana», *Knowledge Management for Development Journal*, vol. 9, n° 3, p. 174-181, 2013, <http://journal.km4dev.org/>.

29. FIDA, 2019h. «Nepal: Value Chains for Inclusive Transformation of Agriculture – Programme implementation Manual», Rome (disponible en anglais seulement).

Le **Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses** au **Népal** et le **Programme de promotion de la croissance rurale dans le Nord** au **Ghana** ont mis en place avec succès des plateformes multipartites qui ont entraîné plusieurs retombées positives en faveur des populations pauvres. Le Forum des associations de producteurs, promu par le Programme de développement des filières au Nigéria et qui s'est avéré particulièrement efficace pour la mise en œuvre de partenariats 4P dans le secteur rizicole, constitue un autre exemple de plateforme multipartite fructueuse établie par un projet appuyé par le FIDA. Comme indiqué dans l'étude de cas du FIDA, le Forum des associations de producteurs a été créé, à l'origine, en tant que forum destiné à faciliter les transactions commerciales, mais il a ensuite évolué pour servir également d'outil de concertation sur les politiques avec le gouvernement et de mécanisme de résolution des différends entre les petits exploitants agricoles, les autres utilisateurs des terres et des ressources naturelles et le gouvernement.³⁰

Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses – Népal (2010-2018)

Le projet a utilisé les **plateformes multipartites** comme moyen de stimuler le développement des filières en prenant pour point de départ le **marché** et une série d'interactions. Ces interactions visaient à recenser, hiérarchiser et présélectionner les interventions susceptibles d'éliminer les **points de blocage** majeurs dans chaque filière, ainsi qu'à identifier les **opportunités commerciales**, à mettre en place des accords de rachat formels et informels entre les producteurs et les entrepreneurs agricoles/négociants et à conclure des contrats entre les acteurs des filières et les prestataires de services. Ce mécanisme a permis aux producteurs de déterminer le type, la qualité et la quantité de marchandise à produire ainsi que son prix de vente. Le fait de permettre aux producteurs pauvres/vulnérables, aux entrepreneurs agricoles et aux négociants de prendre des décisions conjointes a notamment incité les producteurs à participer aux filières et a aussi permis de renforcer leur confiance en vue de réaliser des investissements essentiels (FIDA, 2019g). Les plateformes multipartites sont maintenant utilisées dans le Programme pour des filières au service d'une transformation agricole inclusive, dernier projet en date appuyé par le FIDA au Népal.

Source: FIDA, 2019. «Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses – Rapport d'achèvement de projet», Rome.

Programme de promotion de la croissance rurale dans le Nord – Ghana (2009-2016)

Facilités par une ONG extérieure, les comités de district des filières (CDF) ont été conçus pour garantir que les petits producteurs puissent avoir accès au crédit, à d'autres intrants et aux acheteurs finaux dans chaque district. Tous les acteurs des filières sont représentés au sein des CDF: organisations de producteurs (y compris les femmes), fournisseurs d'intrants, prestataires de services – tracteurs, agrégateurs locaux et acheteurs, le Ministère de l'alimentation et de l'agriculture (Unité de développement des districts), le Département des coopératives et les banques appartenant au réseau des banques communautaires et rurales. Le comité exécutif des CDF compte neuf membres bénévoles élus et quatre membres sans droit de vote représentant le Ministère de l'alimentation et de l'agriculture, l'Unité de développement des districts, le Département des coopératives et le réseau des banques communautaires et rurales. Le comité exécutif gère toutes les activités du CDF: il élabore les budgets annuels des entreprises agricoles, examine tous les crédits à la production et approuve les demandes de crédits. Il sélectionne aussi les fournisseurs d'intrants et les fournisseurs de services - tracteur à travers un système de crédit sans monnaie liquide. Le CDF sert également de forum pour les négociations de prix avec les agrégateurs. Les CDF ont été repris dans des projets ultérieurs comme le Programme d'investissement dans le secteur agricole au Ghana (GASIP).

Source: <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/publication/brokering-development-summary-of-ghana-case-studies> et reproduit dans l'encadré 5 du document: FIDA, 2016b. «Note pratique: Créer des partenariats public-privé-producteurs (4P) dans les filières agricoles», Rome.

30. Étude de cas du FIDA: «The multifaceted benefits of the 4Ps (public-private producer partnership) approach: a case study of the Nigerian Value Chain Development Programme», 2020.

Il est recommandé d'articuler les plateformes multipartites autour des produits demandés sur le marché et qui peuvent être produits dans une province, un district ou une municipalité précise. Les plateformes multipartites peuvent être formées au niveau des provinces, des districts ou des municipalités, et il est recommandé que les gouvernements locaux ou les chambres de commerce concernées participent activement à leur formation et à leur pilotage. Dans la mesure où il faut du temps pour établir les plateformes multipartites et définir leurs stratégies de coordination, il est recommandé de décrire dans le rapport de conception le processus de formation desdites plateformes et d'appliquer des mesures de démarrage dès les premières étapes de l'exécution. Si les projets doivent soutenir les chambres de commerce ou les gouvernements locaux dans la création et l'institutionnalisation des plateformes multipartites, ces dernières doivent s'efforcer de devenir des instances autonomes. Le cas échéant, les ONG peuvent aider à mobiliser en faveur des plateformes multipartites et contribuer à renforcer leur crédibilité.

Les plateformes multipartites doivent également permettre de rassembler différentes parties prenantes, notamment des décideurs politiques, des prestataires de services, des négociants/transformateurs, des producteurs, des institutions financières, des associations et des chambres de commerce, des organisations paysannes, des entités gouvernementales et des chercheurs. La durée et la fréquence des réunions dépendent du contexte et des capacités des acteurs impliqués. Il est néanmoins recommandé que les plateformes multipartites se réunissent au moins une à deux fois par an et qu'une approche progressive soit adoptée afin de créer un sentiment d'appropriation parmi les acteurs et de développer une vision et une compréhension communes concernant les opportunités et les défis, ces éléments servant ensuite de base à l'instauration de la confiance et à l'établissement de relations à long terme. Il est également important que les plateformes multipartites disposent de plans de transfert adaptés avant l'achèvement du projet. Cela consiste notamment à déterminer la composition et le financement des plateformes et à élaborer des plans permettant de poursuivre les échanges et les réunions après l'achèvement du projet.

Théorie du changement

Les principales constatations issues de l'analyse des filières en faveur des pauvres serviront de base à la sélection et à la conception des stratégies de mise en place des filières en faveur des pauvres et à l'élaboration de la théorie du changement. Le but des stratégies relatives aux filières est d'améliorer les projets de filières et d'y inclure durablement les populations pauvres afin que celles-ci puissent tirer profit de leur plus large participation et essayer d'obtenir des avantages plus équitables. Le **tableau 9** présente les différentes **stratégies de modernisation des filières** qui, conjuguées aux mesures de ciblage en faveur des populations pauvres et aux activités de hiérarchisation et d'analyse des filières pertinentes, permettent de bien atteindre les populations pauvres.³¹

TABLEAU 9: Stratégies de modernisation des filières

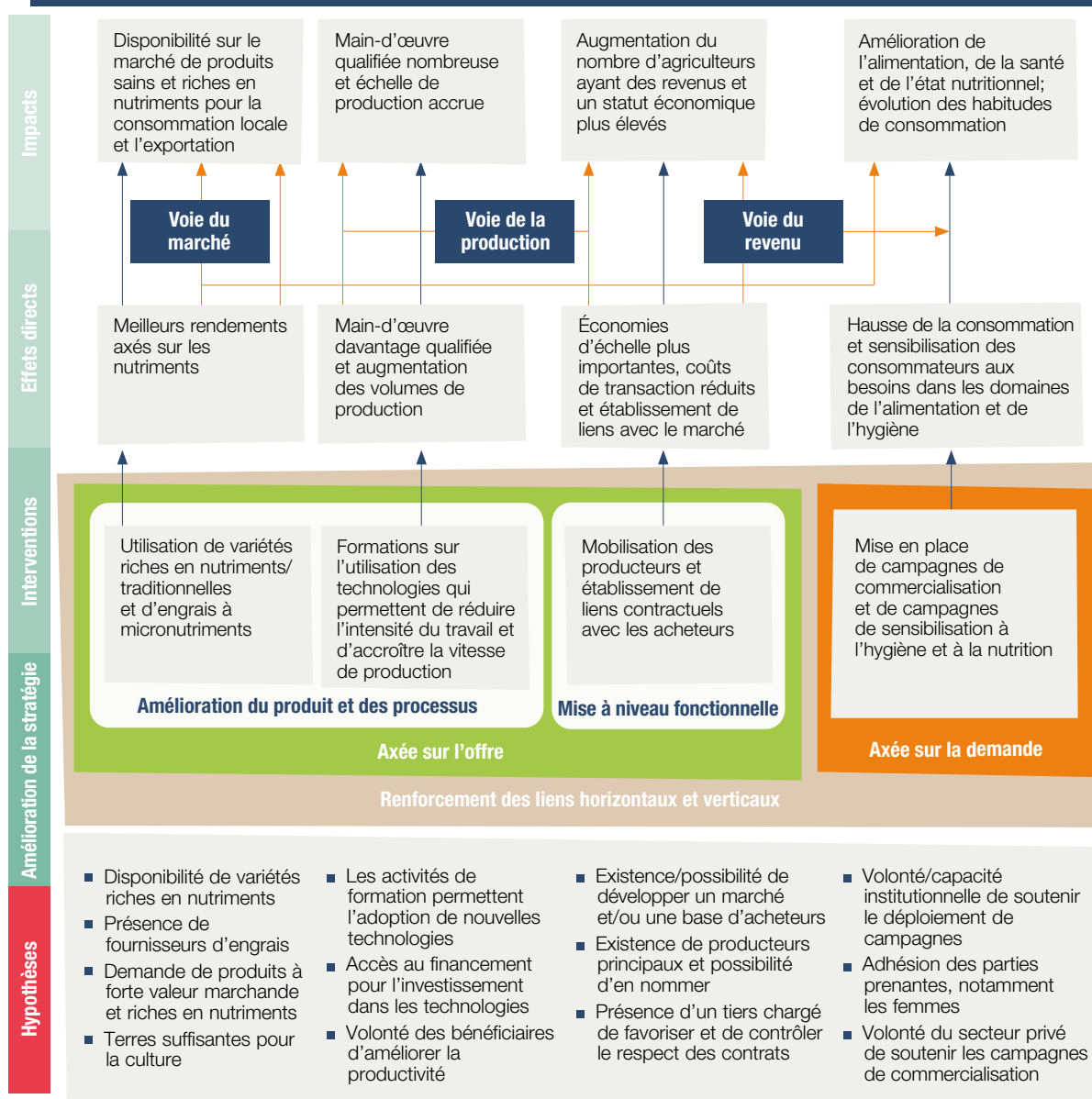
Amélioration des produits et des processus	Amélioration du fonctionnement	Renforcement des liens horizontaux et verticaux
<ul style="list-style-type: none"> ■ Diversification des produits, et amélioration de la qualité et de leurs caractéristiques ■ Améliorations en matière de certification, de salubrité des aliments et de traçabilité ■ Gains d'efficacité grâce à la réduction des coûts de production unitaires et à l'augmentation des volumes de production 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Augmentation (amélioration) ou réduction (dévalorisation) du nombre de fonctions ou d'activités ■ Mise en place d'activités à valeur ajoutée dans les opérations de transformation, de calibrage, d'emballage, de valorisation de la marque, de commercialisation, etc. ■ Suppression des fonctions/activités qui ne créent pas de valeur ajoutée 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Renforcement des liens horizontaux entre les parties prenantes de même niveau (mobilisation des producteurs, regroupement et renforcement des capacités des organisations de producteurs) ■ Amélioration des liens verticaux entre les parties prenantes de différents niveaux (développement des infrastructures, contrats, plateformes multipartites, infrastructures des marchés et utilisation des TIC pour faciliter l'accès au financement, développer les flux d'informations et offrir de meilleures conditions d'accès au marché)

31. FIDA, 2017e. «Stocktaking of IFAD's Value Chain Portfolio», Unité marchés et entreprises en milieu rural de la Division des politiques et du conseil technique (Mimeo).

Hiérarchiser et sélectionner la ou les stratégies d'amélioration permettra d'étayer l'élaboration de la **théorie du changement**. Élaborer une théorie du changement est une étape indispensable pour tous les projets appuyés par le FIDA. En outre, il est important de décrire les moyens par lesquels les activités et les interventions prévues pour le développement des filières permettront d'atteindre chaque catégorie de population pauvre, notamment les femmes, les jeunes, les groupes autochtones et les personnes handicapées. Élaborer une théorie du changement implique d'analyser les causes sous-jacentes d'un problème de développement donné et de proposer une solution qui fournisse des éléments probants ainsi que des itinéraires logiques et clairs qui permettent d'obtenir des résultats durables en matière d'augmentation des revenus et de diversification.

Pour faciliter l'élaboration de la théorie du changement, des **voies d'impact** doivent être développées afin de fournir une visibilité sur les résultats et les effets que les stratégies retenues pourraient générer en matière de revenus, de viabilité et d'inclusion. Dans la mesure du possible, il convient de ventiler les voies d'impact, de manière à viser divers groupes selon le niveau de pauvreté, le genre, l'âge, l'ascendance autochtone et la présence d'un handicap. Visualiser les voies d'impact aide à identifier les ajustements à apporter aux stratégies et aux mesures d'appui en vue d'optimiser l'impact. La **figure 5** présente un exemple générique de théorie du changement qui peut être utilisé comme référence.

FIGURE 5: Théorie du changement: exemple type





Bonnes pratiques en matière de complémentarité des interventions

- La **visualisation de la théorie du changement** peut permettre d'identifier les diverses interventions complémentaires susceptibles d'être mises en œuvre.
- Il est par exemple possible de promouvoir une gouvernance inclusive des filières en créant ou en consolidant des plateformes multipartites qui permettent aux petits producteurs et aux autres acteurs des filières: i) de disposer d'informations sur les prix et les marchés; ii) d'avoir accès à un mécanisme de règlement des litiges; iii) de donner leur avis lors des discussions sur les politiques et le système réglementaire. Par ailleurs, un projet peut compléter ce point d'intervention en renforçant verticalement la filière par des partenariats avec le secteur privé qui améliorent la connaissance du marché et les liens tout au long du cycle du projet.
- Bien souvent, des activités complémentaires à assise communautaire et émanant du secteur public sont nécessaires afin de jeter les bases d'interventions solides en faveur des filières. Ces activités peuvent concerner des **services de vulgarisation proposés par les pouvoirs publics**, ou encore la **fourniture de biens publics et d'infrastructures de base**. Par exemple, les programmes d'achats publics, d'aide alimentaire et d'alimentation scolaire peuvent représenter des débouchés viables et sûrs pour les produits des petits exploitants, tout en ciblant les groupes vulnérables de consommateurs.³²

À titre d'exemple, on trouvera à l'annexe 8 la théorie du changement élaborée pour le **Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses** au Népal. Comme expliqué ci-dessous, l'élaboration et la visualisation de la théorie du changement peuvent permettre d'identifier des points d'entrée ainsi que des interventions complémentaires.

Plans d'action relatifs aux filières

Une fois que le ciblage en faveur des pauvres, la priorisation des filières et l'analyse de ces dernières ont été réalisés, et que la théorie du changement a été élaborée, il faut intégrer ces résultats dans un plan d'action pour les filières. Les **plans d'action relatifs aux filières** visent à fournir à l'équipe de projet un éventail d'interventions qui pourront être mises en œuvre tout au long des projets de développement de filières en faveur des pauvres. En fonction du temps et des ressources disponibles, ces plans d'action peuvent être élaborés pendant la phase de conception ou aux premières étapes de l'exécution. Ils peuvent aussi être projetés pendant la phase de conception, puis mis au point et finalisés pendant la phase d'exécution. Tout plan d'action en faveur des filières doit s'attacher à:

- **définir les futurs projets de filières en faveur des pauvres** et dresser la liste des **objectifs** d'action et d'investissement pour les projets de filières sélectionnés;
- **justifier l'engagement dans les projets de filières priorités** en s'appuyant sur les constatations des analyses précédemment réalisées;
- utiliser la **théorie du changement** afin d'**identifier** et de **sélectionner les interventions** susceptibles de produire des résultats et des impacts en faveur des pauvres;
- ventiler les interventions prioritaires en **activités** spécifiques qui permettront d'obtenir les résultats et les impacts escomptés en faveur des populations pauvres;
- hiérarchiser les **activités** qui permettront de résoudre les **principales problématiques**;
- **définir la stratégie de désengagement** et de **transposition à plus grande échelle** ainsi que l'appui dont les projets de filières en faveur des pauvres auront besoin afin de maintenir et d'étendre les interventions mises en place.



Bon à savoir: les filières en faveur des pauvres traitent souvent de nombreux problèmes dans des contextes où les ressources sont limitées. En sélectionnant des activités axées sur les problématiques hautement prioritaires, on limite le risque d'intervention aléatoire.

32. FIDA, 2019a. «Chaînes de valeur et enjeu nutritionnel: Guide pour la conception de projets», vol. I, Rome.

Afin de planifier et d'intégrer correctement les activités pertinentes dans la conception des projets, il est recommandé de rattacher les activités clés à chacune des problématiques identifiées. Le **tableau 10** présente des exemples d'activités prévues pour diverses problématiques identifiées.

TABLEAU 10: Exemples d'activités clés permettant de résoudre les principales problématiques

Étapes de la filière	Problématiques	Exemples d'activités clés
Fourniture d'intrants	Manque d'intrants peu coûteux et/ou de qualité	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identifier, mobiliser et organiser les fournisseurs d'intrants, leur fournir des formations et leur faciliter l'accès au financement ■ Favoriser le développement des liens entre les groupes de fournisseurs d'intrants et les producteurs ■ Utiliser les outils des TIC (portefeuilles électroniques et bons d'achat électroniques) pour faciliter le paiement des intrants
	Peu de variétés d'intrants riches en nutriments	<ul style="list-style-type: none"> ■ Apporter aux fournisseurs d'intrants et aux producteurs de semences la capacité technique de développer différentes variétés
	Manque d'engrais à base de micronutriments, d'engrais biologiques, de vaccins et de produits pharmaceutiques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Former les fournisseurs d'intrants aux pratiques de production de compost/d'engrais biologiquement durables ■ Former les fournisseurs d'intrants à l'utilisation et à la vente des vaccins et des produits pharmaceutiques nécessaires à la bonne gestion de l'élevage
Production/culture	Échelle et volume de production limités	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mobiliser et organiser les groupes de producteurs et leur permettre de mutualiser leur production ■ Collaborer avec des intermédiaires afin de regrouper les produits des différents agriculteurs ou groupes d'agriculteurs
	Activités d'amélioration de la qualité et/ou de création de valeur ajoutée limitées	<ul style="list-style-type: none"> ■ Éliminer les activités qui ne créent pas de valeur ajoutée ■ Mettre en place de nouvelles techniques de transformation ■ Instaurer des mesures de contrôle qualité et de calibrage ■ Établir des partenariats avec le secteur privé et fournir des conseils sur les spécifications et les exigences en matière de qualité
	Faible taux d'emploi des femmes, des jeunes et des personnes autochtones	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identifier, cibler et organiser des groupes spécifiques ■ Fixer des objectifs d'emploi dans des groupes de production ■ Cibler certains groupes pour l'octroi de dons concurrentiels et la mise en place de systèmes de cofinancement
	Les femmes ont un accès limité à la terre	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cibler des produits qui ne nécessitent pas beaucoup de terres ■ Veiller à ce que des terres soient allouées aux femmes en appliquant des politiques de redistribution des terres

TABLEAU 10: Exemples d'activités clés permettant de résoudre les principales problématiques

Étapes de la filière	Problématiques	Exemples d'activités clés
Production/culture	Faibles niveaux de productivité	<ul style="list-style-type: none"> ■ Créer des fermes-écoles et/ou faire appel à des conseillers pour former les agriculteurs et leur apporter une assistance technique ■ Mettre en place des formations à l'entrepreneuriat agricole pour favoriser la production d'excédents et la diversification des produits ■ Utiliser les TIC pour fournir des conseils et des services de vulgarisation par voie numérique
	Faibles pratiques de production/de culture durables sur le plan environnemental	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en place des parcelles de démonstration climatiquement rationnelles cultivées selon des méthodes d'adaptation et de résilience aux changements climatiques et organiser des visites d'échange ■ Organiser des formations dans des fermes-écoles à l'intention des agriculteurs sur les pratiques de culture durables du point de vue environnemental
Stockage/logistique	Manque de traçabilité	<ul style="list-style-type: none"> ■ Encourager les pouvoirs publics, le secteur privé et les instituts de recherche à soutenir le développement de la certification et des indications géographiques ■ Utiliser les outils des TIC afin d'assurer le suivi des produits depuis les sites de culture jusqu'aux points de vente
	Accès physique aux marchés limité	<ul style="list-style-type: none"> ■ Investissements gouvernementaux et/ou au niveau des collectivités dans le développement des routes, des marchés et des infrastructures connexes
	Capacité d'entreposage inexistante ou limitée	<ul style="list-style-type: none"> ■ Investissements du secteur privé, des pouvoirs publics et de projets dans des installations de stockage résilientes face aux changements climatiques ■ Mettre en place des services de location d'espaces de stockage pour les producteurs
	Taux élevés de perte et de mortalité	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en place des solutions logistiques climatiquement rationnelles, à savoir des chaînes d'approvisionnement à température contrôlée ■ Soutenir la sélection de nouveaux modes de transport et de nouvelles méthodes de stockage
Transformation/ emballage/ étiquetage	Capacités de transformation limitées	<ul style="list-style-type: none"> ■ Faciliter l'accès au financement afin de renforcer les capacités de transformation ■ Mettre en place des techniques qui permettent d'améliorer la vitesse de transformation et la création de valeur ajoutée
	Absence de capacités, de normes et de qualité en matière d'étiquetage et de conditionnement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Partenariats avec le secteur privé et conseils sur les spécifications et les exigences en matière d'étiquetage et d'emballage

TABLEAU 10: Exemples d'activités clés permettant de résoudre les principales problématiques

Étapes de la filière	Problématiques	Exemples d'activités clés
Transformation/ emballage/ étiquetage	Absence de capacités, de normes et de qualité en matière d'étiquetage et de conditionnement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Financer, par des projets, des formations sur l'étiquetage et l'emballage, la sécurité des aliments et l'hygiène ■ Appuyer les projets de test et de certification des produits (obligatoires et volontaires) ■ Adopter des conditionnements climatiquement rationnels afin d'atténuer l'impact sur l'environnement et de prolonger la durée de conservation des produits
	Connaissances limitées en matière d'étiquetage nutritionnel	<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposer des formations, en collaboration avec le secteur privé et les pouvoirs publics, dans le cadre de projets sur les exigences d'étiquetage relatives aux informations nutritionnelles
Commercialisation et vente	Manque de relations contractuelles	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aider, dans le cadre de projets, à l'identification et à l'établissement de relations contractuelles avec les acheteurs, notamment par l'intermédiaire des partenariats 4P ■ Soutenir la création de plateformes de commerce électronique ou de marchés électroniques qui permettent aux petits producteurs et à d'autres organisations de vendre leurs produits en ligne ■ Former les petits exploitants agricoles à la dimension commerciale de l'agriculture pour leur permettre de mieux comprendre le fonctionnement des marchés et de négocier des prix avantageux
	Manque de sensibilisation des consommateurs aux besoins nutritionnels et diététiques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Enseigner préposés à la cuisine (généralement les femmes) les recettes et techniques de préparation qui permettent de préserver la valeur nutritionnelle des aliments et de promouvoir la salubrité des aliments ■ Mettre en place des campagnes de promotion et de modification des comportements en matière de nutrition et de salubrité des aliments ■ Mettre en place des programmes d'achats publics, d'assistance alimentaire et d'alimentation scolaire
Partage de l'information et suivi des données	Transparence limitée entre les acheteurs et les vendeurs concernant la fixation des prix, les exigences en matière de volume et les normes de qualité	<ul style="list-style-type: none"> ■ Utiliser les TIC afin de favoriser la transparence entre les producteurs et les acheteurs en matière d'information et de prix ■ Élaborer des formules de fixation des prix qui permettent de réajuster régulièrement les prix sur la base d'informations vérifiables ■ Utiliser les plateformes multipartites afin de négocier conjointement les prix, les exigences en matière de volume et les normes de qualité ■ Mettre en place des systèmes informatiques permettant de suivre la participation et la progression des bénéficiaires tout au long des projets de développement de filières

Un **plan de désengagement et de transposition à plus grande échelle** doit être prévu pour chaque stratégie et intervention d'appui. Il est conseillé de déterminer dès le début du projet la façon dont les interventions seront pérennisées par les bénéficiaires à l'issue du projet. Il convient également d'évaluer la possibilité de reproduire les interventions dans des zones autres que celles du projet ou d'accroître le nombre de bénéficiaires.

Afin de garantir la **viabilité**, il est important d'élaborer des plans de transfert de compétences et de responsabilités et de faire en sorte que les institutions, les acteurs de la filière ou les organismes gouvernementaux concernés se les approprient. Il importe également que les institutions concernées s'approprient et gèrent les politiques de soutien élaborées dans le cadre du projet.



Bonnes pratiques lors d'interventions ciblées

- **Filières tenant compte des enjeux nutritionnels.** Dans le cadre du **Projet d'amélioration des moyens de subsistance des petits exploitants dans la partie orientale de l'Indonésie**, les **campagnes de communication sur la nutrition et sur les modifications de comportement** ont été identifiées comme un moyen de développer et de renforcer la demande d'aliments nutritifs.³³

Projet d'amélioration des moyens de subsistance des petits exploitants dans la partie orientale de l'Indonésie – Indonésie (2011-2019)

La campagne a porté sur plusieurs aspects de la consommation, comme les recettes et techniques de préparation des aliments qui permettent de préserver leur valeur nutritionnelle, et de promouvoir la salubrité des aliments (élimination des cyanogènes tout en réduisant au minimum la perte de nutriments lors de la préparation du manioc, par exemple). Les femmes, notamment les femmes enceintes et les mères, ont été ciblées en raison de leur rôle dans l'achat et la préparation des aliments au sein du ménage. Néanmoins, les hommes et les enfants scolarisés ont eux aussi été considérés comme des consommateurs et des acteurs clés susceptibles de soutenir ou, à l'inverse, de compromettre les mesures d'amélioration de la nutrition.

- **Partenariats public-privé-producteurs.** Ce type de partenariat peut être utilisé pour soutenir le développement des filières en faveur des pauvres par la mobilisation de coinvestissements compétitifs auprès du secteur privé, des projets, des pouvoirs publics et des groupes cibles, sur la base de plans d'activité approuvés.³⁴ Comme expliqué ci-dessous, les partenariats 4P ont été largement mis à profit dans les activités du **Projet en faveur de l'adaptation au changement climatique dans les provinces de Ben Tre et Tra Vinh dans le delta du Mékong**.³⁵

Projet en faveur de l'adaptation au changement climatique dans les provinces de Ben Tre et Tra Vinh dans le delta du Mékong – Viet Nam (2014-2020)

Afin de permettre l'accès aux coinvestissements 4P, les entreprises ont élaboré des plans d'activité, avec le soutien d'organismes publics. Les coinvestissements ont permis la **signature de 2305 contrats entre des agriculteurs et des entreprises**, entraînant la création de **1 733 emplois à temps plein** (300% de l'objectif). Au total, 11 054 ménages, dont **2 405 ménages pauvres**, ont tiré profit du modèle 4P. Les organismes publics concernés se sont engagés à reproduire l'approche 4P en utilisant les budgets provinciaux, en soutenant l'élaboration de plans d'activité et en fournissant des services de développement des entreprises ainsi que des formations aux entreprises candidates aux programmes de coinvestissements.

33. FIDA, 2018a. «Developing nutrition-sensitive value chains in Indonesia. Findings from IFAD research for development», Rome.

34. FIDA, 2016b. «Note pratique: Créer des partenariats public-privé-producteurs (4P) dans les filières agricoles», Rome.

35. FIDA, 2019i. «Projet en faveur de l'adaptation au changement climatique dans les provinces de Ben Tre et Tra Vinh dans le delta du Mékong – Rapport de supervision», Rome.

TABLEAU 11: Conseils pour la conception et la mise en place de filières en faveur des pauvres



Besoins en ressources

- Les pays ne disposent pas toujours des compétences nécessaires et il peut s'avérer nécessaire de faire appel à des **experts internationaux** pour **analyser et mettre en place la filière**.
- Les équipes de conception des projets doivent **collaborer** avec les **organisations partenaires** et les **pouvoirs publics** afin d'évaluer les besoins en ressources et leur disponibilité. La hiérarchisation des éléments essentiels et des éléments secondaires doit être effectuée de manière conjointe.



Connaissance du secteur privé

- Afin de garantir la bonne exécution des projets de filières en faveur des pauvres, il est recommandé que les unités de gestion des projets nomment des personnes ayant une **bonne connaissance du secteur privé et/ou des filières**, ou que le personnel de l'unité soit formé à l'exécution des projets de filières.



Capacités institutionnelles

- Les **capacités institutionnelles** peuvent être limitées en ce qui concerne la promotion de politiques et de réglementations inclusives. Ce problème peut être surmonté en **recrutant** des **conseillers stratégiques** spécialisés ou en créant des **plateformes multipartites** susceptibles d'accélérer les changements en matière de politiques et de réformes.



Méthodes d'exécution

- Lorsque les capacités et l'expérience en matière de mise en place de filières sont limitées, une **mise en œuvre en plusieurs phases** ou une **approche programmatique** peuvent s'avérer plus adaptées. Cela pourrait impliquer de se concentrer dans un premier temps sur l'amélioration de la production/productivité et l'organisation des producteurs, puis sur d'autres interventions dans les filières, ou de commencer par quelques produits avant d'en élargir progressivement la gamme.
- La durée des projets **n'est souvent pas assez longue pour rendre pleinement opérationnelles les nouvelles filières**. Compte tenu des délais limités, il convient d'évaluer soigneusement le développement des nouveaux projets de filières en faveur des pauvres.

Le **tableau 11** présente des éléments supplémentaires dont les praticiens doivent tenir compte lors de la conception et de l'exécution des projets de développement de filières en faveur des pauvres.

Suivi-évaluation

Il est important que les praticiens élaborent un **système de suivi-évaluation solide** afin d'évaluer la **performance du ciblage** ainsi que la pertinence et l'efficacité des projets de développement de filières en faveur des pauvres. L'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des interventions permettra de déterminer si ces dernières devront être ajustées pendant l'exécution du projet.

En s'appuyant sur des données de référence, les systèmes de suivi-évaluation des projets doivent se concentrer sur les indicateurs relatifs aux produits et aux effets, **ventilés par groupe cible (jeunes, femmes, membres de peuples autochtones et personnes handicapées, par exemple)**, susceptibles de fournir des indications sur les effets que le projet de développement de la filière aura sur les populations concernées. On trouvera ci-après quelques exemples d'indicateurs qui peuvent être utilisés pour mesurer ces effets pour chaque groupe cible:

- augmentation du volume de production ou de la productivité afin de répondre aux exigences du marché;
- augmentation du pourcentage de produits transformés (volume de la valeur ajoutée);
- réduction des pertes avant et après la récolte (pertes de produits, de denrées alimentaires et de nutriments, par exemple);
- augmentation (en pourcentage) du prix final et de la valeur ajoutée revenant aux producteurs;
- augmentation des ventes des producteurs participant aux filières;
- augmentation de la valeur de la production (par rapport aux prix de référence du marché) vendue par les producteurs participant aux filières;
- nombre d'emplois créés et pérennisés au bout de trois ans, ventilés par groupe cible, etc.

Pour consulter la liste complète des indicateurs relatifs aux produits et aux effets, voir la note intitulée Comment suivre les progrès réalisés dans les projets filière.³⁶ Enfin, il est important de documenter les résultats, les expériences réussies et les enseignements tirés et de les communiquer aux parties concernées afin d'optimiser les possibilités de reproduction et la viabilité.

36. FIDA, 2016c. «Comment suivre les progrès réalisés dans les projets filière», Rome.

Conclusion

Si les projets de développement de filières peuvent créer des débouchés économiques viables pour les groupes cibles du FIDA, ils peuvent aussi avoir des effets néfastes lorsqu'ils ne sont pas soigneusement conçus, par exemple: un accaparement de la valeur par les acteurs puissants de la filière, une attention limitée accordée à l'impact global et une pression excessive sur les ressources naturelles. Compte tenu de la place centrale qu'occupent les projets de filières dans l'ensemble du portefeuille du FIDA, il est important que les interventions produisent des effets positifs et durables en faveur des populations rurales pauvres.

Les directives opérationnelles décrites dans le présent document fournissent aux praticiens des conseils pratiques sur la manière d'élaborer les projets de développement de filières en faveur des pauvres. Elles livrent une définition des filières en général ainsi que des filières en faveur des pauvres, exposent les principes d'action et présentent les principaux enseignements tirés des expériences en matière de développement de filières en faveur des pauvres. On y trouve un cadre en trois étapes qui comprend le ciblage en faveur des populations pauvres, la hiérarchisation des filières en faveur des pauvres ainsi que l'analyse et la planification des filières en faveur des pauvres. Les directives fournissent également des exemples d'expériences et de bonnes pratiques issues du terrain afin d'illustrer la façon dont les approches recommandées ont été appliquées dans différents contextes. Le document s'appuie sur les boîtes à outils et les approches et directives du FIDA en faveur des pauvres, ainsi que sur les directives relatives aux filières élaborées par d'autres organismes des Nations Unies, institutions financières internationales et organismes de développement.

ANNEXE 1:

Supports de connaissances et directives du FIDA

- ▶ FIDA. «Outils décisionnels du FIDA en matière de finance rurale», Rome, 2010, https://www.ifad.org/documents/38714170/39144386/IFAD+Decision+Tools+for+Rural+Finance_f.pdf/bdb4ee2f-b230-4e0d-a1f0-52e2b7d18978.
- ▶ FIDA. «Agricultural Value Chain Finance Strategy and Design – Technical Note», Rome, 2012, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/publication/agricultural-value-chain-finance-strategy-and-design-technical-note>.
- ▶ FIDA. «Smallholders, food security, and the environment», Rome, 2013, https://www.ifad.org/documents/38714170/39135645/smallholders_report.pdf.
- ▶ FIDA, 2015a. «Note pratique: Projets de développement des filières agricoles», Rome. <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/how-to-do-note-commodity-value-chain-development-projects>.
- ▶ FIDA, 2015b. «Aperçu général. Projets de développement des filières agricoles», Rome, https://www.ifad.org/documents/38714170/40311826/VC_Teaser_FR_fitted_web.pdf.
- ▶ FIDA, 2015c. «Note sur la transposition à plus grande échelle – Pour une insertion durable des petits producteurs dans les filières agricoles», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/scaling-up-note-sustainable-inclusion-of-smallholders-in-agricultural-value-chains>.
- ▶ FIDA, 2015d. «Rural Competitiveness Development Project – Project Design Report», Rome (disponible en anglais seulement).
- ▶ FIDA, 2016a. «Note pratique: Évaluation des risques liés au changement climatique dans les projets relatifs à des filières», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/how-to-do-note-climate-change-risk-assessments-in-value-chain-projects>.
- ▶ FIDA, 2016b. «Note pratique: Créer des partenariats public-privé-producteurs (4P) dans les filières agricoles», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/how-to-do-note-public-private-producer-partnerships-4ps-in-agricultural-value-chains>.
- ▶ FIDA, 2016c. «Comment suivre les progrès réalisés dans les projets filière», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/how-to-monitor-progress-in-value-chain-projects>.
- ▶ FIDA, 2017a. «Graduation Models for Rural Financial Inclusion», Rome.
- ▶ FIDA, 2017b. «Aperçu général: Ciblage de la pauvreté, égalité des sexes et autonomisation des femmes», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/publication/toolkit-poverty-targeting-gender-equality-and-empowerment>.
- ▶ FIDA, 2017c. «Note pratique: Ciblage de la pauvreté, égalité des sexes et autonomisation dans le cadre de la conception des projets» et «Note pratique: Ciblage de la pauvreté, égalité des sexes et autonomisation dans le cadre de l'exécution des projets», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/publication/how-to-do-note-poverty-targeting-gender-equality-and-empowerment-during-project-design>.

- ▶ FIDA, 2017d «Note pratique: Élevage – analyse de filière et élaboration de projet», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/how-to-do-note-livestock-value-chain-analysis-and-project-development>.
- ▶ FIDA, 2017e. «Stocktaking of IFAD's Value Chain Portfolio», Unité marchés et entreprises en milieu rural de la Division des politiques et du conseil technique (Mimeo).
- ▶ FIDA, 2018a. «Developing nutrition-sensitive value chains in Indonesia. Findings from IFAD research for development», Rome, https://www.ifad.org/documents/38714170/40197148/Indonesia_brochure.pdf/9ab34286-983d-4b3c-ba85-d6950a50ab68.
- ▶ FIDA, 2018b. «Aperçu: Partenariat avec les organisations paysannes pour un développement agricole efficace», Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/toolkit-engaging-with-farmers-organizations-for-more-effective-smallholder-development>.
- ▶ FIDA, 2018c. «Household methodologies. Lessons Learned, Tools and Guidelines», Rome.
- ▶ FIDA, 2019a. «Chaînes de valeur et enjeu nutritionnel: Guide pour la conception de projets», vol. I, Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/nutrition-sensitive-value-chains-a-guide-for-project-design-volume-i>.
- ▶ FIDA, 2019b. «Chaînes de valeur et enjeu nutritionnel: Guide pour la conception de projets», vol. II, Rome, <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/nutrition-sensitive-value-chains-a-guide-for-project-design-volume-ii>.
- ▶ FIDA, 2019c. «Stocktake of the use of household methodologies in IFAD's portfolio», Rome, https://www.ifad.org/documents/38714170/41377902/hhm_stocktake.pdf.
- ▶ FIDA, 2019d. «IFAD's engagement in pro-poor value chain development. Corporate-level evaluation», Rome, https://www.ifad.org/documents/38714182/41260694/cle_valuechain.pdf.
- ▶ FIDA, 2019e. «Stratégie de collaboration avec le secteur privé 2019-2024», Rome, <https://www.ifad.org/fr/-/private-sector-strategy>.
- ▶ FIDA, 2019f. «Directives opérationnelles révisées relatives au ciblage», Rome, <https://webapps.ifad.org/members/eb/127/docs/french/EB-2019-127-R-6-Rev-1.pdf>.
- ▶ FIDA, 2019g. «Activités économiques des personnes handicapées dans les zones rurales: nouvelles données factuelles et possibilités d'action du FIDA», Rome, <https://webapps.ifad.org/members/eb/128/docs/french/EB-2019-128-R-7.pdf>.
- ▶ FIDA, 2019h. «Nepal: Value Chains for Inclusive Transformation of Agriculture – Programme implementation Manual», Rome (disponible en anglais seulement).
- ▶ FIDA, 2019i. «Projet en faveur de l'adaptation au changement climatique dans les provinces de Ben Tre et Tra Vinh dans le delta du Mékong – Rapport de supervision», Rome.

ANNEXE 2:

Directives en matière de filières utilisées par d'autres organismes de développement

Directives en matière de filières utilisées par d'autres organismes de développement

Titre du document	Organisation	Contenu
Appui de la Banque africaine de développement au développement des chaînes de valeur agricoles – Enseignements pour la stratégie « Nourrir l'Afrique » (2018)	Banque africaine de développement	<ul style="list-style-type: none">■ Évaluation indépendante du développement concernant l'appui apporté par la Banque africaine de développement au développement des filières agricoles en vue de dégager des enseignements et des recommandations pour appuyer la mise en œuvre de la stratégie « Nourrir l'Afrique »
<i>Strategy for Promoting Safe and Environment-friendly Agro-based Value Chains in The Greater Mekong Subregion and Siem Reap Action Plan, 2018-2022</i> (2018)	Banque asiatique de développement	<ul style="list-style-type: none">■ Cette stratégie sous-régionale fournit des orientations sur la manière de connecter les chaînes d'approvisionnement des produits agricoles sains et écologiques dans la sous-région du Grand Mékong.
<i>Support for Agricultural Value Chain Development</i> (2012)	Banque asiatique de développement	<ul style="list-style-type: none">■ Cette étude d'évaluation examine la pertinence et l'efficacité de l'aide fournie par la Banque asiatique de développement à plusieurs projets en faveur des filières agricoles; elle passe en revue la conception de projets concernant 53 prêts dans les domaines de l'agriculture et des ressources naturelles, pour un montant total de 2,6 milliards d'USD, ainsi que 50 opérations techniques comprenant une composante d'agriculture commerciale au cours de la période 2001-2009.■ Le document présente une série d'enseignements qui seront utiles pour l'action future de la Banque asiatique de développement dans ce domaine, notamment en ce qui concerne les modalités de participation des populations rurales pauvres aux filières.
<i>Evaluation of DANIDA Support to Value Chain Development</i> (2016)	Agence danoise de développement international	<ul style="list-style-type: none">■ Cette évaluation vise à améliorer la conception et l'exécution du programme bilatéral de coopération de l'Agence danoise de développement international sur la croissance verte inclusive et l'emploi, afin de mieux soutenir le développement des filières à l'avenir.

Directives en matière de filières utilisées par d'autres organismes de développement

Titre du document	Organisation	Contenu
Guide sommaire pour le développement des chaînes de valeur – Comment créer de l'emploi et améliorer les conditions de travail dans des secteurs ciblés (2015)	Organisation internationale du Travail et Agence danoise de développement international	<ul style="list-style-type: none"> ■ Le guide offre un aperçu simplifié de l'approche appliquée par l'Organisation internationale du Travail pour le développement des filières.
<i>Making Value Chains Work Better for the Poor (M4P): A toolkit for practitioners of value chain analysis (2008)</i>	Ministère du développement international du Royaume-Uni	<ul style="list-style-type: none"> ■ C'est un ensemble d'outils simples à utiliser pour l'analyse des filières, avec une attention particulière accordée à la réduction de la pauvreté. ■ Il renforce les liens entre l'analyse des filières et les interventions dans le domaine du développement qui favorisent les opportunités en faveur des populations pauvres.
<i>ValueLinks 2.0 (part 1): Value chain analysis, strategy and implementation (2018)</i> <i>ValueLinks 2.0 (part 2): Value chain solutions (2018)</i>	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce manuel présente le développement durable de filières génériques. ■ Ce manuel passe en revue diverses options stratégiques et décrit la façon dont les acteurs des filières peuvent parvenir à une vision commune en matière de développement des filières.
Lignes directrices pour sélectionner des chaînes de valeur – Intégration des critères économiques, environnementaux, sociaux et institutionnels (2015)	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit et Organisation internationale du Travail	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce sont des directives qui proposent une approche globale et structurée de la sélection des filières en combinant les dimensions économique, environnementale, sociale et institutionnelles.
<i>Best Practice Guideline for Agriculture and Value Chains (2013)</i>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce sont des directives didactiques qui visent à améliorer la viabilité écologique, sociétale, culturelle et économique des exploitations et des entreprises. ■ Document de référence pour les programmes, les opérations et les outils d'évaluation de la viabilité ■ Promotion d'indicateurs et de critères de mesure destinés à faciliter l'évaluation des opérations
Développer des chaînes de valeur alimentaires durables – Principes directeurs (2014)	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cette publication fournit des conseils pratiques sur le développement de filières alimentaires durables en facilitant la diffusion de solutions innovantes et tirées de l'expérience auprès d'un public cible composé de décideurs politiques, de concepteurs de projets et d'acteurs de terrain.

Directives en matière de filières utilisées par d'autres organismes de développement

Titre du document	Organisation	Contenu
<p>Développer des chaînes de valeur sensibles au genre – Cadre d'orientation (2016)</p> <p>Développer des chaînes de valeur sensibles au genre – Guide pratique à l'attention des praticiens (2018)</p>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce sont des directives qui visent à intégrer plus systématiquement les dimensions de genre dans les programmes et les interventions de développement des filières.
<i>Working with Smallholders: A Handbook for firms building sustainable supply chains, 2^e édition</i> (2019)	Société financière internationale	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce sont des directives à l'intention des responsables opérationnels des entreprises agroalimentaires chargés d'intégrer les petits exploitants agricoles dans les filières en tant que fournisseurs, clients ou consommateurs.
<i>Integrated Value Chain Risk Management</i> (2016)	Banque interaméricaine de développement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cette publication aborde le rôle des politiques publiques en ce qui concerne l'amélioration de l'accès au financement et de la gestion des risques dans les filières en Amérique latine et dans les Caraïbes. ■ Elle décrit le rôle que la Banque interaméricaine de développement pourrait jouer afin de soutenir les banques de développement et les organismes publics spécialisés dans la conception de programmes de gestion intégrée des risques pour les filières de la région.
<i>Challenges for Global Value Chain Interventions in Latin America</i> (2013)	Banque interaméricaine de développement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cet ouvrage donne un aperçu d'interventions pertinentes menées par plusieurs organisations internationales et organismes donateurs. ■ Il analyse un échantillon de projets de filières de la Banque interaméricaine de développement dans le but de tirer des conclusions générales sur l'approche et la logique des filières.
<i>Program Design for Value Chain Initiatives – Information to action: A toolkit series for market development practitioners</i> (2007)	Mennonite Economic Development Associates	<ul style="list-style-type: none"> ■ Boîte à outils de référence pour les praticiens du développement des filières qui souhaitent concevoir des programmes de développement durables et efficaces. ■ La boîte à outils est destinée aux praticiens qui ont une bonne connaissance du développement des filières, soit par leur formation, soit par leur expérience professionnelle.
<i>Planning the Unplannable: Designing value chain interventions for impact @ scale</i> (2015)	Institut royal tropical des Pays-Bas et Agence néerlandaise de développement international	<ul style="list-style-type: none"> ■ Examen de cinq cas ayant fait l'objet d'une évaluation d'impact à grande échelle. ■ Recommandations visant à optimiser l'impact à grande échelle des interventions relatives aux filières.

Directives en matière de filières utilisées par d'autres organismes de développement

Titre du document	Organisation	Contenu
<i>Donor Interventions in Value Chain Development</i> (2007)	Direction suisse du développement et de la coopération	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cet ouvrage passe en revue les principales questions que les organismes de développement doivent prendre en compte dans leur action en faveur du développement des filières. ■ Il énumère plusieurs principes directeurs à l'intention des praticiens du développement et des décideurs politiques, et renvoie à d'autres documents utiles.
<i>Pro-poor Value Chain Development: 25 guiding questions for designing and implementing agroindustry projects</i> (2011)	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, FIDA et Institut danois d'études internationales	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cette publication s'appuie sur un examen des pratiques couramment utilisées dans les projets de développement de filières dans la région Asie-Pacifique, ainsi que sur l'expérience tirée de six études de cas au Sri Lanka, au Viet Nam et en Indonésie. ■ Elle fournit 25 questions, listes de contrôle et outils utilisés sur le terrain pour le développement de filières en faveur des pauvres.
<i>Integrating Very Poor Producers into Value Chains: Field guide</i> (2012)	Agence des États-Unis pour le développement international	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce guide procure aux praticiens sur le terrain des outils et des applications de conception et de mise en place des filières en vue d'atteindre les ménages très pauvres.
<i>Market Links – Value chain approach</i>	Agence des États-Unis pour le développement international	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce sont des orientations détaillées sur la façon d'élaborer, de mettre en œuvre et de superviser une approche de filière.
<i>Methodology and Value Chain Analysis. Background paper for building resilience: A green growth framework for mobilizing mining investment</i> (2019)	Banque mondiale	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cet ouvrage présente plusieurs techniques, processus et stratégies d'exploitation minière qui visent à prendre en compte la viabilité environnementale et qui sont susceptibles de créer de la valeur au niveau local et de favoriser la croissance verte.
<i>Inclusive Value Chains to Accelerate Poverty Reduction in Africa</i> (2020)	Banque mondiale	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vue d'ensemble et analyse des différents modèles de filières apparus au cours des dernières décennies, et examen de la documentation sur les principales conséquences en matière de développement. ■ Classement des politiques existantes qui visent à favoriser le développement de filières inclusives. ■ Identification des enseignements et des enjeux pour les décideurs politiques.
Renforcer la compétitivité de l'agriculture africaine – Guide des concepts de chaîne de valeur et de leurs applications (2010)	Banque mondiale	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce guide présente, examine et illustre de manière systématique une série de concepts, d'instruments analytiques et de méthodes centrés sur les filières, susceptibles d'être utilisés pour concevoir, préparer, mettre en œuvre et évaluer les initiatives de développement dans l'entrepreneuriat agricole.

ANNEXE 3:

Études de cas du FIDA

Études de cas du FIDA					
Région	Nom du projet	Pays	Année	Type de document	Principaux thèmes abordés
Asie et Pacifique	Programme de réduction de la pauvreté axé sur la production marchande dans la province de Ha Giang	Viet Nam	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Ciblage géographique - Sélection des filières - Peuples autochtones - Infrastructures
	Projet en faveur de l'adaptation au changement climatique dans les provinces de Ben Tre et Tra Vinh dans le delta du Mékong	Viet Nam	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Ciblage géographique - Adaptation et résilience aux changements climatiques - Infrastructures - Partenariats 4P
	Projet d'appui à la commercialisation et aux entreprises dans le secteur agricole	Bangladesh	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection des filières - Cartographie des filières - Analyses des filières
	<i>Developing nutrition-sensitive value chains in Indonesia</i>	Indonésie	2018	Document de recherche du FIDA	<ul style="list-style-type: none"> - Nutrition - Égalité femmes-hommes
	Programme d'amélioration de l'agriculture commerciale et de la résilience des moyens d'existence	Bhoutan	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptation et résilience aux changements climatiques - Infrastructures
	Programme de convergence des interventions agricoles dans les zones défavorisées du Maharashtra	Inde	2019	Rapport d'achèvement	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes - Résilience face aux changements climatiques
	Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses	Népal	2019	Rapport d'achèvement	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection des filières - Sécurité alimentaire - Viabilité, transposition à plus grande échelle et reproduction
	Projet de convergence sur le renforcement des filières en faveur de la croissance et de l'autonomisation du milieu rural	Philippines	2020	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection des filières - Plans d'action relatifs aux filières

Études de cas du FIDA

Région	Nom du projet	Pays	Année	Type de document	Principaux thèmes abordés
Afrique de l'ouest et du Centre	Programme de développement des filières au Nigéria	Nigéria	2019	Rapport de mission de supervision	- Égalité femmes-hommes - Plateformes multipartites - Nutrition
	Programme de promotion de la croissance rurale dans le Nord	Ghana	2014	Rapport de mission de supervision	- Égalité femmes-hommes - Plateformes multipartites
	Projet d'appui aux filières agricoles – extension	Sénégal	2020	Mission d'appui à l'exécution	- Autociblage - Sélection des filières - Égalité femmes-hommes - Jeunes
	Programme d'appui à la commercialisation de la production paysanne	Sierra Leone	2019	Rapport d'achèvement	- Égalité femmes-hommes - Jeunes - Personnes handicapées - Concertation sur les politiques favorables aux populations pauvres - Sécurité alimentaire
	Projet de petite irrigation Ruwanmu	Niger	2018	Mission d'achèvement	- Égalité femmes-hommes - Jeunes - Sécurité alimentaire - Infrastructures
	Programme national d'appui aux acteurs des filières agricoles – extension Basse Guinée et Faranah	Guinée	2019	Rapport de mission de supervision	- Égalité femmes-hommes - Jeunes - Concertation sur les politiques favorables aux populations pauvres
	Programme de promotion de l'entreprenariat agropastoral des jeunes	Cameroun	2020	Rapport de mission de supervision	- Jeunes - Concertation sur les politiques favorables aux populations pauvres - Certifications
Proche-Orient, Afrique du Nord, Europe et Asie centrale	Projet de développement de filières agricoles dans les zones montagneuses de la province d'Al-Haouz	Maroc	2019	Rapport d'achèvement	- Sélection des filières - Jeunes - Égalité femmes-hommes - Indications géographiques
	Projet sur la modernisation de l'agriculture, l'accès aux marchés et la résilience	Géorgie	2019	Rapport de mission de supervision	- Suivi-évaluation - Résilience face aux changements climatiques - Ciblage pour l'égalité femmes-hommes
	Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêches côtières	Djibouti	2019	Mission d'appui à l'exécution	- Sélection des filières - Ciblage pour l'égalité femmes-hommes - Adaptation et résilience aux changements climatiques
	Projet de regroupement et de transformation en milieu rural	Monténégro	2019	Rapport de mission de supervision	- Sélection des filières
	Projet intégré de développement de l'agriculture et de la commercialisation	Soudan	2019	Rapport de mission de supervision	- Adaptation et résilience aux changements climatiques - Égalité femmes-hommes - Jeunes

Études de cas du FIDA

Région	Nom du projet	Pays	Année	Type de document	Principaux thèmes abordés
Afrique orientale et australe	Programme d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales et de l'économie (RLEEP)	Malawi	2018	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection des filières - Cartographie des filières - Plans d'action relatifs aux filières - Plan de retrait
	Projet d'amélioration des revenus ruraux grâce aux exportations	Rwanda	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection des filières - Plateformes multipartites
	Projet d'appui à des pratiques après récolte et à un secteur agroalimentaire résilients face au climat	Rwanda	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Ciblage - Sélection des filières - Résilience face aux changements climatiques
	Projet d'inclusion financière et de développement de pôles de compétitivité	Eswatini	2018	Rapport de conception de projet	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes
	Projet de développement des filières au profit des pauvres dans les couloirs de Maputo et de Limpopo	Mozambique	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptation et résilience aux changements climatiques - Sélection des filières - Égalité femmes-hommes
Amérique latine et Caraïbes	Projet d'amélioration des services publics pour le développement territorial durable dans les zones d'influence des fleuves Apurímac, Ene et Mantaro	Pérou	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes - Jeunes - Peuples autochtones - Adaptation et résilience aux changements climatiques
	Projet d'adaptation aux marchés et au changement climatique	Nicaragua	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes - Jeunes - Sélection des filières - Adaptation et résilience aux changements climatiques
	Projet d'intégration de l'agriculture familiale dans les chaînes de valeur	Paraguay	2017	Examen à mi-parcours	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes - Jeunes - Peuples autochtones - Partenariats 4P
	Programme d'appui à la compétitivité des territoires ruraux	El Salvador	2019	Rapport d'achèvement	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes - Sécurité alimentaire - Partenariats 4P
	Programme de développement des filières caprines, PRODECCA	Argentine	2019	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes - Jeunes - Sélection des filières
	Projet de dynamisation de partenariats inclusifs dans les filières	Équateur	2020	Rapport de mission de supervision	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité femmes-hommes - Jeunes - Peuples autochtones

ANNEXE 4:

Principes du FIDA en matière de ciblage

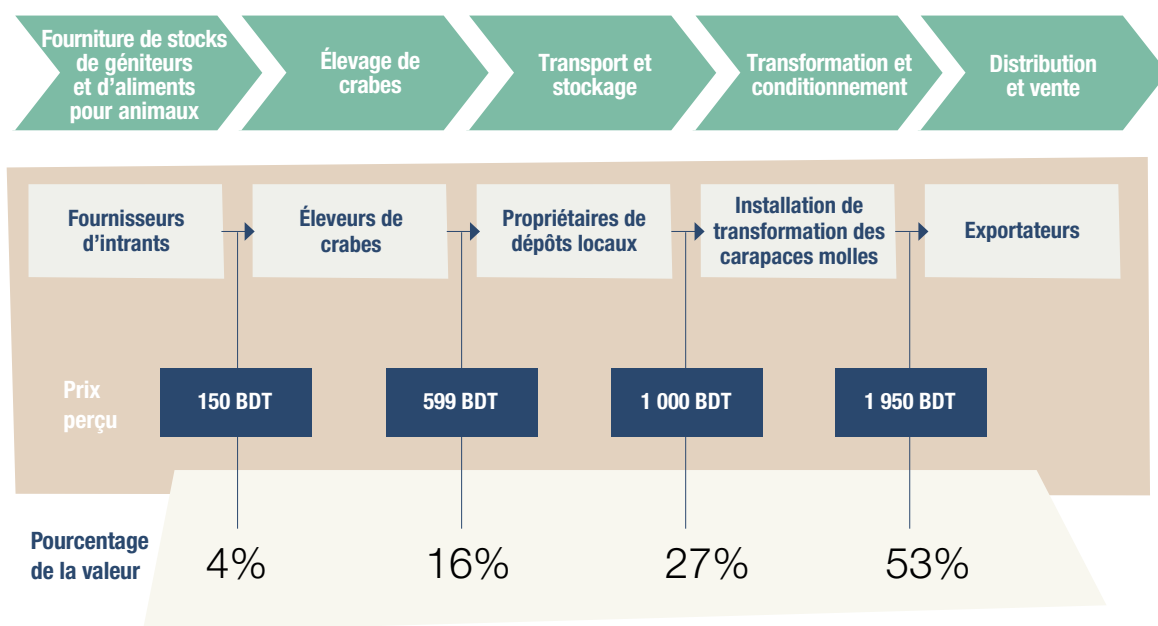
Les principes de ciblage suivants figurent dans les Directives opérationnelles révisées relatives au ciblage (FIDA, 2019f) approuvées par le Conseil d'administration du FIDA en 2019. Le FIDA recommande de suivre ces principes afin d'assurer l'efficacité du ciblage des projets.

- **Cibler** les populations les plus pauvres, pauvres ou vulnérables en milieu rural et les personnes qui risquent le plus d'être laissées de côté.
- **Transversaliser** les questions relatives au genre, aux jeunes, à la nutrition, à l'environnement et au climat lors de la mise en œuvre opérationnelle des processus de ciblage.
- **Reconnaître** la nature dynamique de la pauvreté et l'importance de s'attaquer aux multiples formes de la vulnérabilité.
- **Harmoniser** le ciblage avec les priorités, les politiques et les stratégies du gouvernement relatives à la réduction de la pauvreté.
- **Veiller** à ce que le fait de travailler avec des parties prenantes relativement aisées apporte des avantages directs aux personnes les plus pauvres.
- **Expérimenter** des méthodes de ciblage novatrices en renforçant les partenariats existants et en établissant de nouveaux.
- **Adopter** des méthodes consultatives et participatives de ciblage.
- **Autonomiser** ceux qui n'ont pas voix au chapitre et ont le moins d'actifs et renforcer leurs capacités.

ANNEXE 5:

Cartographie des filières: répartition de la valeur

L'exemple de cartographie de filière présenté dans la figure ci-dessous illustre la répartition de la valeur au sein de la filière du crabe à carapace molle au Bangladesh. Les chiffres indiqués correspondent à la production d'un kilo de crabe et les valeurs indicatives sont extraites d'une analyse des coûts réalisée dans le cadre du **Projet d'appui à la commercialisation et aux entreprises dans le secteur agricole**. Cet exemple illustre la façon dont les filières peuvent être cartographiées afin de déterminer à quelle étape et par quel acteur la majeure partie de la valeur est captée. Il constitue un élément de référence supplémentaire qui permet de comprendre et quantifier la dynamique du pouvoir au sein des filières et de hiérarchiser et concevoir les axes d'intervention nécessaires en vue de corriger la répartition inéquitable de la valeur au sein des filières.



ANNEXE 6:

Cartographie des filières: volume de production

La figure ci-dessous illustre la façon dont le volume de production peut être cartographié tout au long d'une filière. Elle permet de mieux comprendre la répartition de la valeur tout au long de la filière. La figure a été élaborée à partir des Directives relatives aux filières publiées en 2008 par le Ministère du développement international du Royaume-Uni.

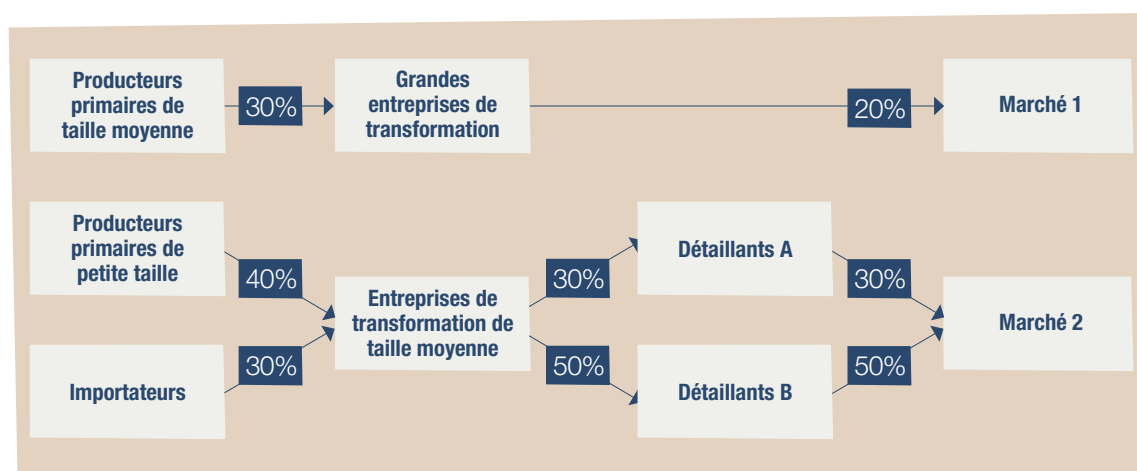


Figure adaptée de: Ministère du développement international du Royaume-Uni. «Making Value Chains Work Better for the Poor – A Tool Book for Practitioners of Value Chain Analysis», Making Market Work Better for the Poor (M4P), 2008.

ANNEXE 7: Cartographie des filières: emploi

La figure ci-dessous présente un exemple de cartographie du nombre d'acteurs et de personnes employées dans la filière du commerce de détail de légumes à Hanoï. Quantifier le nombre d'acteurs et de personnes employées permet de comprendre le niveau de saturation du marché et d'identifier les opportunités à chaque étape de la filière. La figure a été élaborée à partir des Directives relatives aux filières publiées en 2008 par le Ministère du développement international du Royaume-Uni.



Figure adaptée de: Ministère du développement international du Royaume-Uni. «Making Value Chains Work Better for the Poor – A Tool Book for Practitioners of Value Chain Analysis», Making Market Work Better for the Poor (M4P), 2008.

ANNEXE 8:

Théorie du changement: Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses au Népal

La théorie du changement présentée ci-dessous a été élaborée dans le cadre d'une évaluation ex post réalisée par le FIDA concernant l'impact de l'un de ses projets. Il s'agit d'un exemple de théorie du changement développée rétrospectivement à propos d'un projet de filière.



FIDA, 2018. «Impact Assessment Report – High Value Agriculture Project in Hill and Mountain Areas (HVAP)», Rome (disponible en anglais seulement).



Fonds international de
développement agricole

Via Paolo di Dono, 44


00142 Rome, Italie


Téléphone: +39 06 54591


Télécopie: +39 06 5043463


Courriel: ifad@ifad.org


www.ifad.org

 facebook.com/ifad

 instagram.com/ifadnews

 linkedin.com/company/ifad

 twitter.com/ifad

 youtube.com/user/ifadTV