



RAPPORT D'ÉVALUATION

Evaluation du travail d'Oxfam sur l'accroissement de l'engagement et de l'influence des citoyens sur les politiques et les pratiques agricoles au Burkina Faso et en Tanzanie

Bernardo Venturi (Team Leader), Eloïse Bertrand, Bernardo Monzani, Anthony Sarota, Zongo Tongnoma Zongo

Soumis à Oxfam

6 Juillet 2018

Table des matières

Liste des acronymes et abréviations	3
Résumé	4
1. Contexte d'intervention.....	10
<i>Aperçu des objectifs d'intervention</i>	11
<i>Description de la théorie du changement appliquée dans l'intervention</i>	11
2. Cadre d'évaluation	13
Objectifs de l'évaluation et approche utilisée	13
Activités d'évaluation.....	14
Défis	15
3. Contexte d'intervention.....	16
Burkina Faso.....	16
<i>Renseignements géographiques</i>	16
<i>Renseignements politiques</i>	16
<i>Renseignements relatifs à l'environnement</i>	16
<i>Analyse du pouvoir</i>	17
<i>Analyse du genre</i>	17
Contexte d'intervention : Tanzanie	18
<i>Renseignements géographiques</i>	18
<i>Renseignements politiques</i>	18
<i>Renseignements relatifs à l'environnement</i>	19
<i>Analyse du pouvoir</i>	20
<i>Analyse du genre</i>	20
4. Résultats de l'évaluation.....	22
Burkina Faso.....	22
<i>Aperçu du LEAP 2 au Burkina Faso</i>	22
<i>Réalisations clés</i>	23
<i>Défis</i>	27
<i>Leçons apprises</i>	29
Tanzanie	31
<i>Aperçu du LEAP 2 en Tanzanie</i>	31
<i>Réalisations clés</i>	33
<i>Défis</i>	38
<i>Leçons apprises</i>	42
5. Réflexions sur la Théorie du Changement	44
Burkina Faso.....	44
Tanzanie.....	45
6. Conclusions	48
7. Recommandations	51

Liste des acronymes et abréviations

ANSAF	Agricultural Non State Actors Forum
AP	Agency for Peacebuilding
ASDP	Agriculture Sector Development Programme
PDDAA	Programme détaillé de développement de l'agriculture en Afrique
CCM	Chama Cha Mapinduzi
CPF	Confédération Paysanne du Faso
OSC	Organisation de la Société Civile
DADP	District Agricultural Development Plan
EAC	East African Community
FFH	Female Food Hero
FGD	Focus group discussions
PIB	Produit Intérieur Brut
IIG	Index d'Inégalité de Genre
KII	Key informant interviews
LEAP	Global Leaders Empowered to Alleviate Poverty
MAFSC	Ministry of Agriculture Food Security and Cooperative
MLDF	Ministry of Livestock Development and Fisheries
MITM	Ministry of Industry, Trade and Marketing
MOU	Memorandum of Understanding
MWI	Ministry of Water and Irrigation
NAFAN	Nouvelle Alliance for Food Security and Nutrition
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
ODA	Official Development Assistance
PNSR	Plan National du Secteur Rural
PORALG	President's Office Regional Administration and local Government
SPONG	Secrétariat Permanent des Organisations Non-Gouvernementales
TAFSIP	Tanzanian Agriculture Food Investment Plan
TGNP	Tanzania Gender Networking Programme

Résumé

Aperçu de l'intervention

Les initiatives évaluées dans ce rapport font partie de la campagne mondiale « Cultivons » de Oxfam, qui porte sur trois piliers – 1) la production/consommation agricole et alimentaire, 2) les changements climatiques, et 3) les droits des femmes et des communautés à la terre – et ont pour objectif global de veiller à ce que *“les populations vivant dans la pauvreté puissent revendiquer des droits selon la manière dont le monde gère la terre, l'eau et le changement climatique, afin qu'ils puissent produire ou acheter suffisamment de quoi manger –maintenant et dans l'avenir.”* Cette évaluation porte en particulier sur le volet plaidoyer agricole (Volet III) du programme intitulé ***Dirigeants du monde responsabilisés pour soulager la pauvreté – (LEAP) Phase II***. Dans le cadre de ce volet, qui porte sur l'influence des politiques et pratiques agricoles en et pour l'Afrique, les actions sont définies et réalisées à l'intersection de l'alimentation et de l'agriculture viable d'une part, et de la terre et des droits des femmes d'autre part. L'objectif principal poursuivi est qu'un financement de l'agriculture accru et mieux utilisé rapporte des bénéfices aux femmes agricultrices pauvres et petits producteurs agricoles.

Cadre d'évaluation

L'évaluation n'a porté que sur les activités menées au cours de ces trois dernières années (2015-2018) au Burkina Faso et en Tanzanie— deux des cinq pays africains où les activités en matière de plaidoyer agricole ont été menées à ce jour dans le cadre du LEAP 2. Les objectifs spécifiques de l'évaluation étaient au nombre de trois : fournir des indices de changements dans le travail de Oxfam et de ses partenaires à partir des interventions ; fournir des signes de changement dans les efforts d'Oxfam visant à créer de l'espace pour les agricultrices et la société civile afin de leur permettre de bien jouer leur rôle auprès de décideurs à des niveaux différents; et analyser comment Oxfam et ses partenaires peuvent améliorer leur travail.

Dans l'ensemble, l'objet de l'évaluation a été d'apprendre et de produire des recommandations pratiques, pouvant être traduites en actions. L'évaluation a utilisé l'approche action-recherche basée sur des données qualitatives de sources variées — par exemple une revue des documents, des groupes de discussion (FGD) et des entrevues avec les informateurs clés (KII). Au Burkina Faso, l'évaluation a eu lieu dans cinq localités : trois villes (Ouagadougou, Koudougou and Bobo-Dioulasso) et deux localités rurales (Yagma and Orodara). En Tanzanie, l'évaluation s'est déroulée à Dodoma et à Dar es Salaam. Bien que la plupart des FGD et KII aient eu lieu à Dodoma, les personnes interrogées étaient issues

des différentes localités du pays. Au total, 42 KII et 45 entrevues avec des informateurs clés ainsi que 8 FGD se sont tenus avec des femmes leaders, le personnel d'Oxfam et de ses partenaires, des décideurs politiques de plusieurs institutions et d'autres parties prenantes qui ont participé aux activités du LEAP 2.

Résumé des résultats

Burkina Faso

Les activités du projet LEAP 2 au Burkina Faso sont bien intégrées dans la programmation générale d'Oxfam dans le pays. Cette initiative a été réalisée par Oxfam et deux principaux partenaires, à savoir la Confédération Paysanne du Faso (CPF) et le Secrétariat Permanent des Organisations Non-Gouvernementales (SPONG). L'activité vedette du projet a été la campagne autour du manifeste des femmes Rurales : « 10 mesures pour bâtir un Burkina Faso sans faim. » Ce manifeste a été conçu, à travers un processus participatif, par 25 femmes leaders du monde rural représentant les organisations productrices agricoles et des OSC impliquées dans le secteur agricole, aidées par la CPF et le SPONG et avec l'appui d'Oxfam. Le manifeste est devenu le principal outil utilisé pour les activités de plaidoyer, qui étaient entre autres : l'organisation du Koudou du Faso et du prix Koobo, des événements réunissant les agriculteurs, les dirigeants politiques, le personnel de l'administration publique en charge du secteur rural, les journalistes et les cyber activistes ; des activités de renforcement de capacités au profit des partenaires et des femmes leaders en particulier, l'assistance aux journalistes pour les encourager à couvrir les questions liées à l'agriculture et le soutien aux partenaires CPF et SPONG afin qu'ils s'impliquent auprès des autorités dans le cadre du nouveau Plan national du secteur rural (PNSR 2).

Globalement, ces actions ont relancé avec succès le changement à trois niveaux : premièrement, des femmes leaders impliquées dans le projet ont maintenant des capacités et la confiance en elles-mêmes pour se prononcer sur leurs griefs, leurs besoins et leurs revendications; ensuite, des femmes sont aussi prises en compte lors des prises de décisions, tant au niveau communautaire qu'au niveau gouvernemental ; enfin, les revendications des femmes connaissent un début de traitement de la part des plus hautes autorités. Ces résultats ont été possibles grâce à la participation des femmes aux activités du projet, telles que la formation sur les techniques de plaidoyer, le suivi du budget et l'implication dans les politiques nationales ou continentales comme le PNSR 2 et le Programme Détaillé du Développement de l'Agriculture en Afrique (PAADP).

Le programme a aussi été confronté à des défis, internes pour la plupart. Le plus grand défi rencontré lors de la réalisation du projet se rapportait au suivi de la campagne de plaidoyer, essentiellement à cause du nombre élevé de mesures contenues dans le manifeste et qui

devaient faire l'objet d'un suivi. Un autre défi était lié au caractère des événements au plan national, où des messages pertinents du projet étaient présentés au grand public. Tandis que les femmes leader parvenaient à saisir ces opportunités pour exposer leurs revendications, en fait, le caractère de plus en plus 'divertissant' des événements signifiait aussi qu'ils n'étaient pas toujours perçus comme une vraie opportunité pour traiter des inégalités liées au genre et des griefs des femmes. En outre, la mobilisation sociale des femmes au niveau local, à travers les marches ou action collectives, n'a pas eu le succès escompté, principalement à cause d'un manque d'appropriation. Enfin, les événements comme le Koudou du Faso et le prix Koobo, en dépit de leur fort potentiel, ont eu un impact limité jusqu'à présent.

Tanzanie

Les activités du LEAP 2 en Tanzanie font également partie intégrante de la programmation globale d'Oxfam dans le pays. Les activités ont été menées par Oxfam avec un grand ensemble de partenaires locaux, la constitution d'une coalition ayant été en effet un aspect clé de l'intervention. Au total, trois principales composantes ont été mises en œuvre : 1) l'identification des décideurs politiques occupant des positions clés ; 2) une étude visant à comprendre comment le budget de l'agriculture profite aux petits agriculteurs (et notamment les femmes), et à déterminer les écarts, les défis et les opportunités de changement ; et 3) le réseautage au niveau des OSC et des groupes impliqués dans l'analyse budgétaire sexo-spécifique courante et le plaidoyer. L'activité vedette en Tanzanie a été la compétition « Female Food Hero » (FFH), ou « Héroïne de l'Alimentation » (*Mama ShujaaWaChakula*, en Swahili), une série de télé-réalité qui, impliquant des milliers de femmes agricultrices, a été diffusée sur le plan national pendant cinq saisons.

Dans l'ensemble, les activités menées en Tanzanie dans le cadre du LEAP 2 ont abouti à trois principaux résultats positifs : premièrement, le programme a renforcé la compréhension basé sur des preuves des politiques agricoles chez les petites agricultrices; deuxièmement, cela a amélioré le plaidoyer pour un accroissement des avantages issus des budgets et programmes au profit des femmes et des autres petits producteurs agricoles; et enfin cela a accru l'attention du public sur la situation des petits agriculteurs à travers « Female Food Hero ». En outre, la constitution de coalition a été effective, notamment à travers la création de la Coalition pour l'Agriculture, qui comprenait cinq OSC nationales et internationales œuvrant dans l'agriculture et qui a pu organiser plusieurs rencontres et fora à différents niveaux, mais en particulier avec des Membres du Parlement.

Ici aussi le programme a rencontré des difficultés, aussi bien internes qu'externes. La principale difficulté était que, bien qu'ayant atteint les officiels de haut niveau, les actions de plaidoyer n'ont pas encore produit le changement d'impact escompté, et le budget global du

secteur agricole est resté faible, en moyenne 5% du budget annuel du gouvernement, ces trois dernières années. Dans ce cas, Oxfam et ses partenaires ont probablement surestimé le rôle des parlementaires. La difficulté à parvenir à un impact peut, toutefois, être aussi liée à un défi majeur externe : à savoir que depuis son accession au pouvoir, le nouveau gouvernement tanzanien a fixé comme priorité l'édification d'une économie industrielle et, sur les entrefaites, il a fait preuve de peu de disposition à écouter attentivement les OSC sur les questions agricoles.

Conclusions

Dans l'ensemble, il est intéressant de constater comment les interventions dans ces deux pays ont produit des résultats similaires tout en étant confrontés à des défis semblables. Cependant, les différences en termes de l'efficacité des stratégies et du type de résultat produit, est aussi important. Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires ont influencé avec succès la dynamique à deux niveaux : premièrement, les femmes leader impliquées dans le projet ont maintenant les compétences et la confiance en elles-mêmes pour se prononcer sur leurs griefs, leurs besoins et leur revendications, y compris devant les autorités; et deuxièmement, les revendications des femmes connaissent un début de traitement de la part des plus hautes autorités, avec des promesses faites par le Président et le Premier Ministre. Des mesures positives ont également été prises (de nouvelles parcelles de terre aux femmes), mais il y a encore des progrès à faire en termes de suivi des engagements, de participation des hauts fonctionnaires, et des actions de plaidoyer au niveau local.

En Tanzanie, la stratégie globale de plaidoyer d'Oxfam et de ses partenaires a positivement contribué à l'amélioration de l'espace de dialogue et ceci a permis aux agricultrices et à la société civile d'interagir avec les décideurs aux niveaux local, régional et national et de les influencer. La recherche sur le budget de l'agriculture, en particulier, a fourni des raisons évidentes d'entreprendre des plaidoyers et d'impliquer les décideurs, notamment les parlementaires. Avec eux, Oxfam et ses partenaires ont apporté du soutien aux agricultrices sur certaines politiques, de manière significative et avec succès (l'appropriation de terres, la distribution à temps des semences, etc.) et le gouvernement leur a, pour sa part, consacré des ressources spécifiques. Mais cette implication, quoique de haut niveau, n'a pas encore produit les changements escomptés en termes de budget consacré à l'agriculture au niveau national.

En comparant les réalisations et les défis des deux pays, un élément important qui ressort est que les actions de plaidoyer d'Oxfam ont atteint avec succès un nombre considérable de décideurs, tant au niveau local que national. Cependant, Oxfam devrait surmonter des difficultés, constatées dans les deux pays mais particulièrement en Tanzanie, où les

gouvernements ont tendance à contester les OSC lorsque ces dernières les critiquent ou fournissent des informations qui ne les aident pas.

La théorie du changement globale du Volet III s'est avérée être un outil efficace pour les interventions dans les deux pays. Cependant, son utilisation a été limitée, à la fois en termes de réflexion formelle sur ce qui marche et ce qui ne marche pas et par rapport à l'implication des partenaires dans la recherche des informations à des fins d'apprentissage. Enfin, le terme *LEAP* n'est pas familier à beaucoup de partenaires et d'acteurs dans les deux pays. Ceci n'est pas forcément une faiblesse. Le contraire est probablement vrai. En effet, le travail porte sur les questions de plaidoyer et la confiance entre les décideurs politiques et Oxfam et ses partenaires, sans continuellement étiqueter les activités.

Recommandations

Sur la base de toutes les données et tous les renseignements collectés pendant l'évaluation, les recommandations suivantes sont faites à Oxfam et ses partenaires. Elles sont présentées par résultat-clé :

i) Engagement significatif des agricultrices

Afin de tirer parti des progrès réalisés dans l'autonomisation des femmes à ce jour, Oxfam devrait continuer à investir dans le **renforcement des compétences** dans les deux pays, et spécifiquement étendre ses efforts pour atteindre plus efficacement les femmes rurales à la base.

Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires devraient **impliquer plus d'éminents politiciens et d'officiels lors des ateliers de plaidoyer**.

En Tanzanie, la Coalition pour l'Agriculture devrait envisager **de soutenir les agricultrices avec des experts** lors des rencontres politiques de haut niveau.

ii) Influencer les décideurs

Dans les deux pays, Oxfam devrait prêter plus attention aux politiques qui affectent le secteur agricole, notamment en **analysant le rôle des politiques d'industrialisation et en concevant des messages de plaidoyer y afférents**.

Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires devraient spécifiquement penser à **accroître la portée des événements comme le Koudou du Faso et le Prix Koobo** afin d'atteindre leur impact potentiel. Le Koudou, en particulier, pourrait devenir un trait important du riche paysage événementiel du Burkina. Par ailleurs, les partenaires d'Oxfam **devraient aussi cibler les chefs coutumiers dans les actions de plaidoyer**, vu qu'ils ont toujours de l'influence sur la distribution des terres et les dynamiques sociales au niveau communautaire.

En Tanzanie, Oxfam devrait envisager un accroissement **des formations de renforcement de compétences au profit des cadres de haut niveau dans les ministères** (par exemple sur le rôle des femmes dans l'agriculture). Oxfam devrait aussi mobiliser des partenaires pour traiter des risques liés à l'activité **des OSC dans un espace qui ne cesse de se rétrécir**. La Coalition pour l'Agriculture devrait **poursuivre la collaboration avec le gouvernement au plus haut niveau possible et de façon coordonnée**, et pour ce faire, elle pourrait précisément désigner une personne (peut-être en adoptant la formule de travail par rotation) pour servir de point focal au niveau ministériel.

iii) Des stratégies efficaces et adaptées au contexte

Dans les deux pays, Oxfam devrait investir dans l'organisation (ou le renouvellement) **d'une analyse de pouvoir dans le secteur de l'agriculture**. Tandis que les acteurs de changement ont été identifiés dans les positions clés, les dynamiques du pouvoir et les barrières structurelles au changement pourraient être mieux définies, surtout qu'elles connaissent aussi une transformation rapide. Oxfam devrait alors consacrer **plus de temps pour adapter la théorie du changement du Volet III aux contextes spécifiques des pays**. L'organisation devrait, en plus, **continuer à veiller à ce que le travail de plaidoyer soit bien structuré aussi bien au niveau local que national**. Oxfam devrait, en particulier, organiser plus de rencontres entre les décideurs politiques nationaux et les leaders communautaires.

Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires **devraient revoir combien investir dans les évènements nationaux, au regard de leur caractère de plus en plus 'divertissant'**. Oxfam devrait aussi élaborer **un système de suivi politique renforcé pour ses campagnes de plaidoyer** tant au niveau local que national. Et, elle devrait également **renforcer la mobilisation des femmes au niveau local**.

En Tanzanie, finalement, la Coalition pour l'Agriculture devrait **revoir son organisation interne**, qui pourrait bénéficier des mesures pratiques telle la signature d'un Mémoire d'entente.

1. Contexte d'intervention

Les initiatives évaluées dans ce rapport font partie de la campagne mondiale GROW de Oxfam, qui porte sur trois piliers – 1) la production/consommation agricole et alimentaire, 2) les changements climatiques, et 3) les droits des femmes et des communautés à la terre – et ont pour objectif global de veiller à ce que “ *les populations vivant dans la pauvreté puissent revendiquer des droits selon la manière dont le monde gère la terre, l'eau et le changement climatique, afin qu'ils puissent produire ou acheter suffisamment de quoi manger –maintenant et dans l'avenir.*” Cette évaluation porte en particulier sur le volet plaidoyer agricole (Volet III) du rapport d'Oxfam intitulé **Dirigeants du monde responsabilisés pour soulager la pauvreté – (LEAP) Phase II**. LEAP 2 est une plateforme globale de financement visant à défendre et améliorer l'aide de la part des bailleurs de fonds traditionnel, influencer les stratégies de coopération de développement de certaines économies émergentes, et accroître la disponibilité des budgets de développement de l'agriculture au profit des petits producteurs et des petites productrices agricoles en Afrique. La deuxième phase du programme a été mise en œuvre du 1er avril 2015 au 30 juin 2018, et c'est la première fois que cette activité du LEAP a été lancée en Afrique.

Le Volet III a deux composantes déterminées d'un point de vue géographique : le premier vise à accroître et améliorer les investissements pour le développement de l'agriculture dans des pays ciblés d'Afrique et au niveau panafricain, notamment en faveur de petits agriculteurs et de femmes dans cinq pays (Burkina Faso, Ghana, Ethiopie, Nigeria et Tanzanie); le deuxième vise à accroître et améliorer les politiques et les budgets d'appui à l'agriculture dans des pays européens ciblés (Hollande et Italie), au niveau de l'UE et des Etats Unis. Le plaidoyer en matière de budget pour l'agriculture (y compris l'analyse et le suivi) occupe une place importante dans ce Volet.

Dans les pays ciblés, au Burkina Faso et en Tanzanie en particulier, les actions sont conçues et mises en œuvre à l'intersection de l'alimentation et de l'agriculture viable d'une part, et de la terre ainsi que des droits des femmes de l'autre. L'idée de départ est que, pour les populations qui sont en première ligne dans la lutte contre la faim, c'est-à-dire ces individus dont la subsistance dépend de la production alimentaire à petite échelle, et notamment les femmes, l'absence de sécurité foncière est un facteur critique qui peut les empêcher de réaliser leur droit à l'alimentation. Les droits des femmes sont particulièrement importants dans la réalisation d'un avenir meilleur où tout le monde aura suffisamment de quoi manger en raison du rôle décisif des femmes par rapport à l'accès à la nourriture ainsi qu'à la production alimentaire partout en Afrique.

Aperçu des objectifs d'intervention

Le principal objectif directeur des actions du volet III est qu'un financement accru et mieux utilisé dans l'agriculture rapporte des bénéfices pour les agricultrices pauvres et les autres petits producteurs agricoles.¹ Le premier résultat – celui auquel se rapporte cette évaluation – est d'améliorer les politiques et programmes de développement de l'agriculture au profit des femmes et des autres petits producteurs agricoles dans les pays africains ciblés, [dont] le Burkina Faso, le Ghana, l'Éthiopie, le Nigeria et la Tanzanie."² Dans ce Volet, quatre résultats intermédiaires ont été identifiés:

1. Une meilleure compréhension fondée sur des preuves des politiques du domaine de l'agriculture, des investissements et des bénéficiaires dans les pays africains ciblés ;
2. Un plaidoyer amélioré en vue d'accroître les avantages que les femmes et autres petits paysans tirent des budgets et programmes agricoles développés par les alliés des grandes Organisations de la société civile (OSC) dans les pays africains ciblés ;
3. Un meilleur soutien public en vue d'accroître les avantages issus des budgets et programmes agricoles au profit des femmes et d'autres petits producteurs agricoles dans les pays africains ciblés ;
4. Un engagement accru de la part des pays africains ciblés, de l'Union africaine et d'autres organismes continentaux et régionaux par rapport aux dépenses du secteur agricole au profit des femmes et d'autres petits producteurs agricoles conformément à la déclaration de Maputo fixant un objectif de 10%.

La mise en œuvre effective des activités du Volet III varie selon les pays. Ceci est dû à la singularité du contexte de chaque pays ciblé, et aux différents portefeuilles des bureaux-pays d'Oxfam. La manière dont les activités du Volet III ont été mises en œuvre dans les localités retenues pour l'évaluation est décrite en détail dans les sections spécifiques de ce rapport qui placent sur les pays de ces localités.

Description de la théorie du changement appliquée dans l'intervention

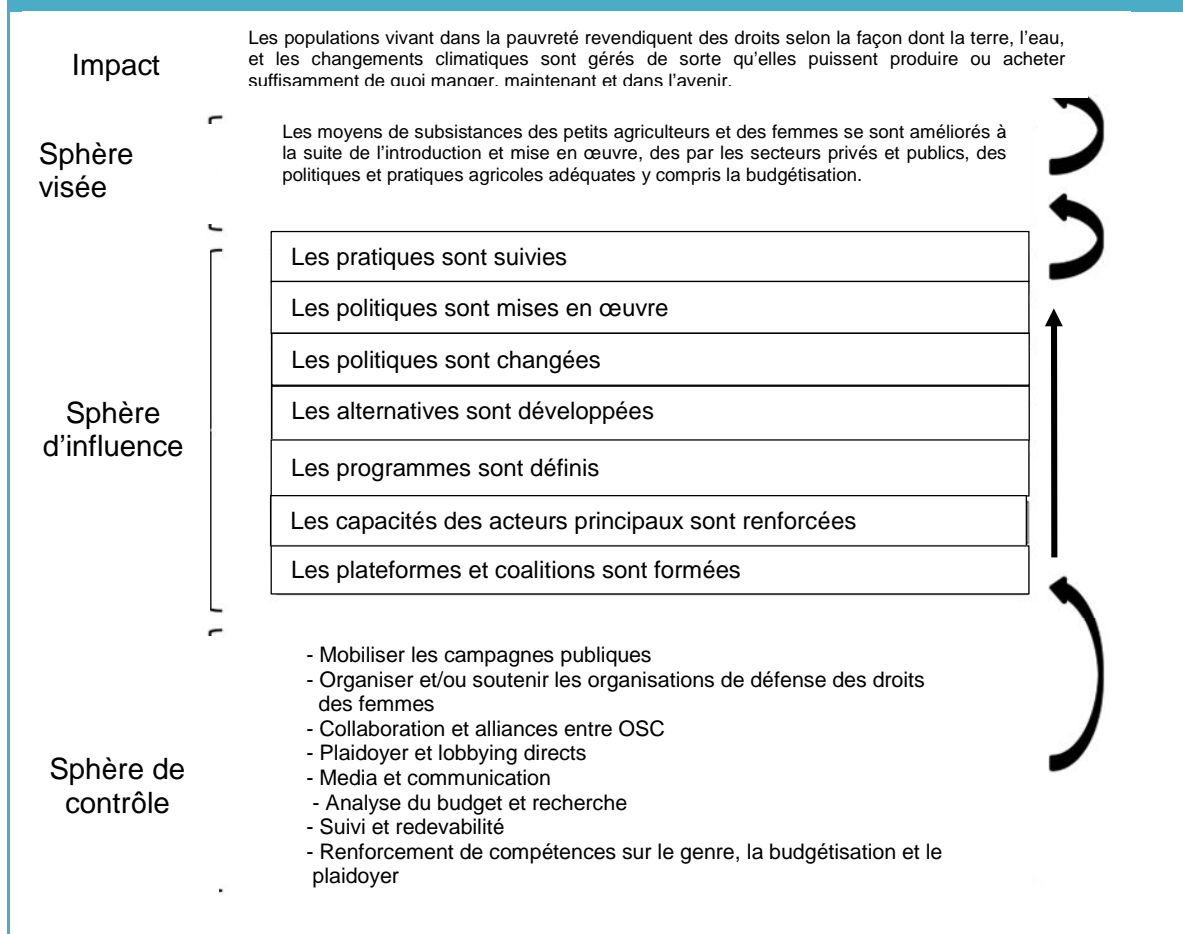
Les initiatives du LEAP 2, Volet III sont conçues autour de la théorie du changement qui décrit comment Oxfam envisage le changement (le processus de passage des actions et stratégies aux résultats). Oxfam a développé la théorie originale de changement pour le LEAP en 2014. Celle-ci a ensuite été revue et amendée suite à son examen à mi-parcours, qui s'était achevé en mai

¹ Oxfam International, "Global LEAP Strand III Overview", 2015.

² Oxfam International, "Global LEAP 2, Strand III Results Framework", 2015

2017. C'est cette théorie révisée qui a depuis lors orienté les actions de l'organisation dans le cadre du Volet III, et pour cette raison elle est reprise ici (quoique sous forme simplifiée).³

Table 1 : LEAP 2 Volet III – Théorie du Changement pour le plaidoyer agricole



La théorie du changement est destinée à mettre en évidence comment le changement, au niveau d'impact (la sphère visée) devrait procéder de la combinaison du plaidoyer au niveau national, régional, et international avec la campagne publique et la collaboration avec des alliés, des réseaux, des individus influents et le public. La théorie du changement montre aussi comment l'impact est également censé provenir d'autres actions, qui font partie de la campagne GROW, quoique ne faisant pas partie du LEAP. Dans la sphère de control, Oxfam et ses partenaires cherchent aussi à mobiliser les communautés affectées et les consommateurs, les engageant à travailler pour des changements dans la sphère d'influence, c'est-à-dire de la part des gouvernements et du secteur privé. De façon significative, la théorie du changement, ainsi décrite, a jusqu'ici représenté plus qu'un guide pour les bureaux-pays d'Oxfam en Afrique qu'un instrument d'adaptation de programmes et des stratégies de développement. Ceci sera examiné avec plus de détails dans la section dévolue aux réflexions sur la théorie de changement.

³ Voir: "Mid-Term Review - External evaluation of LEAP 2", Mai 2017.

2. Cadre d'évaluation

L'évaluation a été commandité par Oxfam pour évaluer dans quelle mesure les actions du Volet III de LEAP 2 ont réalisé des résultats escomptés et imprévus et identifier les signes qui montrent que ces résultats ont contribué à l'amélioration des politiques et programmes de développement agricoles au profit des femmes et des petits producteurs agricoles.

Objectifs de l'évaluation et approche utilisée

Dans l'ensemble, l'objet de l'évaluation a été de recueillir des informations et son but a été de formuler des recommandations traduisibles en actions à même de permettre à Oxfam et ses partenaires d'améliorer leurs actions dans l'avenir. Toutefois, en raison de la complexité et de l'étendue des actions du Volet III, le champ de l'évaluation a été réduit de deux manières : tout d'abord, elle s'est concentrée uniquement sur les trois dernières années ; deuxièmement, alors que les actions du Volet III visent cinq pays africains, l'évaluation n'a porté que sur le Burkina Faso et la Tanzanie sous forme d'études de cas. L'évaluation n'a pas non plus pris en compte le deuxième principal résultat du Volet III, qui porte sur les principaux bailleurs de fonds, même si certaines références à ce travail sont faites dans le rapport, à des endroits où lesdites références sont utiles à l'analyse des données collectées.

Les objectifs spécifiques de l'évaluation étaient au nombre de trois :

- Fournir des signes de changement du travail d'Oxfam et de ses principaux partenaires à travers des interventions identifiées (dans quelle mesure les résultats ont-ils été atteints) ;
- Fournir les preuves de changement des efforts d'Oxfam et ses partenaires visant à créer de l'espace pouvant permettre aux agricultrices et à la société civile de jouer leurs rôles de façon significative auprès des décideurs à différents niveaux ; et
- Analyser comment Oxfam et ses principaux partenaires peuvent améliorer leurs actions à venir.

L'évaluation a utilisé l'approche action-recherche basée sur des données qualitatives de sources variées. Les lignes d'enquête suivantes ont servi de guide à la collecte et l'analyse des données pour l'évaluation, conformément à l'approche retenue :

- A quel point les actions d'Oxfam et de ses principaux partenaires influencent-elles les attitudes, les politiques et les pratiques des officiels du gouvernement en termes de création d'espace pour un sérieux engagement de la société civile (notamment les agricultrices) et de petits agriculteurs sur des politiques et des pratiques liées à l'agriculture ?

- Comment Oxfam et ses partenaires peuvent-ils améliorer les actions visant à créer un espace permettant aux agricultrices et la société civile de s'engager de manière significative avec les décideurs et de les influencer directement aux niveaux local, régional, et national ?
- Comment Oxfam et ses partenaires peuvent-ils être plus efficace et influencer les décideurs en termes de changement de politiques et/ou d'amélioration de la mise en œuvre des politiques existantes liées aux agricultrices et aux petits agriculteurs ?
- Comment Oxfam et ses partenaires comprennent-ils les mécanismes occasionnels qui figurent à l'arrière-plan de leur travail de plaidoyer ?
- Sur la base des informations récoltées et des enseignements à en tirer, comment Oxfam et ses principaux partenaires peuvent-ils améliorer nos actions à l'avenir ?

Activités d'évaluation

Au Burkina Faso, l'évaluation a lieu dans cinq localités : trois villes (Ouagadougou, Koudougou et Bobo-Dioulasso) et deux localités rurales (Yagma et Orodara). Au total, il y a eu 21 entrevues avec des informateurs clés (Kii), impliquant 23 informateurs et cinq discussions de groupes (FGD) impliquant des femmes leader, du personnel d'Oxfam et de ses partenaires ainsi que des acteurs ayant pris part aux activités du LEAP 2 (des officiels du ministère de l'agriculture et des ressources animales, des journalistes, des traiteurs, des femmes rurales et des chefs coutumiers). Parmi les 23 entrevues avec des informateurs, 10 étaient des femmes et 13 des hommes ; 4 venaient du milieu gouvernemental tandis que 19 étaient issus du milieu des OSC (dont 2 de Oxfam). La recherche a été réalisée en avril 2018 par une équipe de deux enquêteurs.

En Tanzanie l'évaluation s'est déroulée à Dodoma et à Dar es Salam. Quoique la plupart des FGD et Kii aient eu lieu à Dodoma, les personnes interrogées venaient des différentes parties du pays, puisque l'équipe d'évaluation avait l'opportunité de mener les interviews et les groupes de discussions dans le contexte d'activité du Volet III (une rencontre de plusieurs partenaires et un forum agricole qui réunit les bénéficiaires, les acteurs, et les officiels). Au total, les activités d'évaluation dans le pays ont concerné 21 interviews et 22 entrevues avec des informateurs et trois FGD avec des agricultrices, le personnel d'Oxfam et de ses partenaires, des parlementaires et des fonctionnaires de plusieurs départements du ministère de l'agriculture, de l'alimentation et des coopératives. Parmi les 22 personnes interrogées lors de la collecte de données, 18 étaient des femmes et 4 des hommes ; 7 venaient du milieu gouvernemental et 15 étaient issus du milieu des OSC (3 de Oxfam). La recherche a été réalisée en mai 2018, également par une équipe de deux enquêteurs.

Défis

Les activités d'évaluation ont été conduites conformément à la méthodologie et au programme convenu, ceux-ci ayant été finalisé lors de la phase initiale de la mission. Les défis étaient mineurs. Au Burkina Faso, en raison de la diversité des personnes interrogées, l'équipe d'évaluation a dû parfois s'écarter des guides de questions, bien que toujours en accord avec l'approche semi-structurée retenue pour les KII. Une autre difficulté venait du fait que les partenaires des deux pays ne faisaient pas toujours de distinction entre les projets d'Oxfam, qui présentent des chevauchements, et de ce fait parlaient de leur collaboration avec Oxfam plus généralement plutôt que de manière spécifique du LEAP 2. En Tanzanie, les trois premières interviews étaient avec des informateurs qui avaient très peu de connaissances sur LEAP 2 et de ce fait ne pouvaient pas fournir un aperçu de valeur. Cependant, l'équipe d'évaluation a rectifié immédiatement, en identifiant d'autres individus clés avec le soutien du personnel d'Oxfam et de ses partenaires. Les interviews avec eux étaient plus informatives et utiles.

3. Contexte d'intervention

Burkina Faso

Renseignements géographiques

Le Burkina Faso est un pays enclavé situé au cœur de l'Afrique de l'ouest, au sud de la région sahélienne. Il compte environ 19 millions d'habitants⁴, appelés Burkinabè. La majorité de la population vit en zones rurales (71.1%) bien que le taux d'urbanisation augmente depuis trente ans, avec sa capitale Ouagadougou qui atteint 2,7 millions d'habitants en 2015.⁵

Renseignements politiques

Le Burkina Faso est une république semi-présidentielle, avec le Président Roch Mark Christian Kaboré à la tête de l'Etat, et le premier ministre Paul Kaba Thieba assumant les fonctions de chef du gouvernement. Le pays a connu d'importantes agitations politiques peu avant le début du programme LEAP 2. En effet, en octobre 2014, une insurrection populaire a forcé le Président Blaise Compaoré, au pouvoir depuis longtemps, à démissionner et fuir le pays, ouvrant la porte à une année de transition politique et préparant ainsi le terrain pour des élections présidentielles et législatives les plus ouvertes et transparentes dans l'histoire de son pays. Celles-ci se sont tenues en novembre 2015, en dépit d'une tentative de coup d'état en septembre de la même année, et elles se sont révélées assez compétitives: le parti au pouvoir, le *Mouvement du Peuple pour le Progrès*, a dû former une coalition avec des petits partis pour obtenir une majorité au parlement après les résultats des élections. Les élections locales se sont tenues en mai 2016. Le projet a donc été mis en œuvre dans un environnement particulier mais favorable. Dans un contexte où l'issue de l'élection était imprévisible – à la différence des quatre précédentes élections, que Compaoré avait remportées sans surprise – les candidats étaient plus ouverts aux actions de plaidoyer, y compris celles des femmes rurales qui représentent une partie non négligeable de l'électorat. La société civile a joué un rôle majeur dans l'avènement d'un changement de régime, et le niveau d'engagement citoyen est resté élevé depuis lors. Les événements de 2014 ont aussi remis à l'ordre du jour les idéaux de l'ancien Président Thomas Sankara (1984-1987), notamment autour de la promotion et de la consommation des produits locaux.

Renseignements relatifs à l'environnement

L'agriculture et l'élevage sont les principales activités de 86% de la population, et le secteur rural contribue au PIB à hauteur de 30%. Le coton et le bétail sont les principales spécialités du pays, dépassés seulement par l'or depuis 2009. En effet, le Burkina Faso a au cours de la

⁴ UN Data, *Burkina Faso* (<http://data.un.org/en/iso/bf.html>); Consulté le 5 Mai 2018).

⁵ Ibid.

dernière décennie connu un boom minier avec la découverte d'importants gisements d'or au moment où les prix mondiaux de l'or sont en hausse. Pendant que des entreprises agricoles s'installent de plus en plus dans le pays, notamment dans les régions de l'ouest et du sud, l'exploitation agricole extensive familiale reste prédominante à travers le pays. La partie sahélienne du pays est caractérisée par un sol fin et pauvre, vulnérable à l'érosion de l'eau et du vent. La forte pression démographique et les changements climatiques affectent les ressources déjà limitées du pays.

Analyse du pouvoir

Le Burkina Faso est l'un des pays le plus pauvre au monde – son PIB par capita était de 627 dollars en 2016.⁶ En 2009, 46.7% de la population vivaient sous le seuil de pauvreté (2 dollars par jour). Bien que les chefs coutumiers n'aient pas de pouvoir politique, ils ont toujours une influence extraordinaire sur leurs communautés. Ceci est surtout réel concernant la sécurité foncière, en dépit du fait que la terre est juridiquement considérée comme la propriété de l'Etat ou des autorités locales ou des privés.⁷ Dans le plateau Mossi et la région de l'ouest, qui couvre la plus grande partie du pays, le pouvoir appartient aux chefs de villages, tandis que l'attribution de terrain est la prérogative des chefs de terre, de sorte à éviter une concentration de pouvoir.

Analyse du genre

Le Burkina Faso est classé 185 sur 188 pays dans l'indicateur des inégalités du genre (IIG). La participation au marché du travail est de 76.6% pour les femmes contre 90.7% pour les hommes.⁸ Le pays reste une société profondément patriarcale dans laquelle les femmes sont rarement associées au processus de prise de décision, y compris sur les choix qui les concernent. Une exception rare se révèle en ce qui concerne les revenus des femmes : selon les statistiques officielles, la manière dont ces revenus sont utilisés procède d'une décision prise principalement par les femmes dans 88% des cas.⁹ Les pratiques sont particulièrement discriminatoires concernant l'accès à la terre. En dépit du fait que les femmes soient les piliers de l'agriculture familiale, la terre demeure la propriété des hommes. En effet, la Politique Nationale du Genre adoptée en 2009 déclare, "les femmes, responsables à 75% des rendements de l'agriculture de subsistance, paradoxalement jouissent d'un faible accès aux moyens de production, le capital humain ainsi que les services de finance et de

⁶ Banque Mondiale, *Burkina Faso* (<https://data.worldbank.org/country/burkina-faso>; Consulté le 5 Mai 2018).

⁷ Parlement National du Burkina Faso, *Loi No. 034-2012/AN portant sur la Réforme Agraire et Foncière*, Juillet 2012 (<http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/bkf139639.pdf>; Consulté le 15 Juin 2018).

⁸ PNUD, "Table 5: Gender Inequality Index", *Human Development Reports* (<http://hdr.undp.org/en/composite/GII>; Consulté le 8 Mai 2018).

⁹ Gouvernement du Burkina Faso – Institut National des Statistiques et de la Démographie (INSD), *Enquête Démographique et de Santé et à Indicateurs Multiples (EDSBF-MICS IV) 2010*, Avril 2012.

dissémination.”¹⁰ Même les veuves n’héritent pas souvent du terrain de leurs maris. En cohérence avec ces perspectives, de même qu’avec les normes culturelles qui y prévalent dans le contexte où les femmes ont souvent tendance à avoir peur de s’exprimer publiquement devant les hommes et les autorités.

Contexte d’intervention : Tanzanie

Renseignements géographiques

La Tanzanie est un pays de l’Afrique de l’ouest, le 13^{ème} pays le plus grand en Afrique, et fait partie de Communauté d’Afrique de l’Est (EAC). Le pays compte environs 55 millions d’habitants.¹¹ La majorité de la population vit en zones rurales (67,8) quoique le taux d’urbanisation augmente aussi. La Tanzanie est un pays montagneux avec une forêt dense au nord-est, tandis que le centre est un grand plateau, avec des plaines et de la terre arable. Au nord et à l’ouest se trouvent le Lac Victoria et le Lac Tanganyika. Le Lac Nyasa se trouve au sud-ouest.

Renseignements politiques

La Tanzanie est une république constitutionnelle présidentielle et depuis les années 1970 Dodoma est la capitale officielle du pays. Cependant, ce n’est que depuis 2017 que les institutions politiques ont été progressivement relocalisées dans la ville.

En ce qui concerne l’essentiel de son histoire après l’indépendance en 1961, la Tanzanie a été un Etat de parti unique, avec les sociaux-progressistes du parti Chama Cha Mapinduzi (CCM) fermement au pouvoir. Ce n’est qu’en 1992 que le pays a connu une transition vers un système pluripartite. Lors des dernières élections nationales, en octobre 2015, John Pombe Magufuli (du CCM) a été élu cinquième président du pays, et le nouveau gouvernement a depuis lors privilégié les actions destinées à réprimer la corruption, améliorer l’administration publique et gérer les ressources publiques en vue d’atteindre de meilleurs résultats sociaux.¹²

Sur le plan économique, la Tanzanie a maintenu une croissance économique relativement élevée au cours de dernière décennie, avec un PIB croissant à un taux moyen compris entre 6-7% par an. Mais tandis que le taux de la pauvreté a baissé dans le pays, le nombre absolu de personnes vivant dans la pauvreté a augmenté. A partir de 2018, le PIB par capita de la Tanzanie est de 3,457 dollars américains.¹³ Malgré cette croissance stable, le pays reste

¹⁰ Gouvernement du Burkina Faso, *Document de la Politique Nationale Genre du Burkina Faso*, Octobre 2009.

¹¹ UN Data, *Tanzanie* (<http://data.un.org/en/iso/bf.html>; Consulté le 15 Mai 2018).

¹² World Bank, *Tanzanie* (<http://www.worldbank.org/en/country/tanzania/overview>; Consulté le 17 Mai 2018).

¹³ International Money Found, *World Economic Outlook Database*, April 2018, (<https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/01/weodata/index.aspx>; Consulté le 17 Mai 2018).

dépendant de l'aide étrangère, avec environ 40% du budget du gouvernement financé par les donateurs internationaux.¹⁴

Renseignements relatifs à l'environnement

Quoique 12% seulement des terres soient arable en Tanzanie, l'agriculture représente un quart du PIB, qui croît à environ 4% par an, contribuant à plus de 70% pour l'alimentation, 85% des exportations, et employant 75% de la main d'œuvre nationale, la majorité étant des femmes.¹⁵

L'agriculture est par conséquent un secteur crucial pour l'économie du pays, mais elle ne fournit pas généralement assez d'opportunités de subsistance pour ceux qu'elle emploie. La pauvreté est en effet trop concentrée en zones rurales et parmi les petits agriculteurs qui dépendent de ce qu'ils produisent pour manger. Beaucoup de ces agriculteurs n'ont pas accès à l'investissement ou à l'infrastructure qui leur permettraient de construire des moyens de subsistance sûrs pour eux-mêmes et leurs familles.¹⁶

En reconnaissant cette difficulté, le gouvernement de la Tanzanie a mis en place de nombreuses politiques pour renforcer le secteur agricole avec l'objectif de réduire la pauvreté, et il met en œuvre plusieurs initiatives conformément à la déclaration de Malabo adoptée par les chefs d'état africains pour la mise en œuvre du Programme Détaillé pour le Développement Agricole en Afrique (PDDAA), qui est le principal cadre politique africain pour la transformation agricole, la création de richesses, la sécurité alimentaire et la nutrition.¹⁷

Beaucoup de ces initiatives politiques entrent dans le cadre du Programme de Développement du Secteur Agricole (ASDP)¹⁸, qui est mis en œuvre au niveau du district à travers les Plans de Développement Agricole de District (DADP). Le mécanisme de financement et le cadre de mise en œuvre des DADP sont dirigés par le Plan Tanzanien d'Investissement Agricole et Alimentaire (TAFSIP).

Le gouvernement a aussi préconisé des mesures visant à permettre et encourager le secteur privé à jouer un rôle plus important dans le développement national. Le gouvernement et les acteurs internationaux croient en fait que l'implication du secteur privé dans le développement du pays peut aider à financer les plans d'investissement ambitieux du gouvernement, être une source de finance et d'innovation, et créer des emplois pour les nouveaux venus sur le marché de l'emploi.¹⁹

¹⁴ Ibid.

¹⁵ UN Data, *Tanzanie* (<http://data.un.org/Search.aspx?q=Tanzania>; Consulté le 17 Mai 2018).

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Bureau d'Oxfam en Tanzanie, Documents Internes, 2017.

¹⁸ L'ASDP est un projet de fonds-panier dont l'objectif est de permettre aux agriculteurs d'avoir un meilleur accès et une meilleure utilisation des savoirs, technologies, marchés et infrastructures agricoles, qui ont tous contribué à une productivité et des revenus agricoles accrus.

¹⁹ Banque Mondiale, *Tanzania* (<http://www.worldbank.org/en/country/tanzania/overview>; Consulté le 17 Mai 2018).

Finalement, le secteur de l'agro-business s'est aussi développé ces dernières années, avec des répercussions pour les agriculteurs traditionnels. Quoiqu'ils ne puissent pas disposer de titres, les petits agriculteurs et les éleveurs exploitent en fait beaucoup de ce terrain depuis des siècles. Le gouvernement, toutefois, a de plus en plus favorisé un accès facile à la terre pour l'investissement étranger, tandis que ces groupes ont vu saisir une bonne partie de leurs espaces ou biens. Ceci a entraîné une flambée de conflits terriens qui perdurent.²⁰

Analyse du pouvoir

Les dernières élections tanzaniennes, en octobre 2015, étaient considérées comme les plus compétitives depuis l'introduction de la démocratie multipartite. Par conséquent, alors que le CCM a conservé le pouvoir en fin de compte, les élections ont laissé voir des étapes importantes. Par exemple, une opposition unifiée a pu présenter un défi réaliste au parti au pouvoir. De même, pendant que le nouveau gouvernement a lancé une répression contre la société civile, y compris à travers les processus légaux et parlementaires, ceci a suscité une forte réaction et a été beaucoup critiqué par les acteurs nationaux et internationaux soucieux de la protection de l'espace civique. Selon certains analystes, il y a eu quelques leaders de tous les secteurs de la société qui se sont prononcés sur les assauts contre les libertés et la violence politique²¹, ce qui impliquait des limitations à la liberté d'information et d'expression, des abus des droits humains et l'affaiblissement de l'état de droit.²²

Analyse du genre

La Tanzanie est classée 151 sur 188 pays dans l'indicateur des inégalités du genre (IIG). La participation au marché du travail est de 74% pour les femmes et 83% pour les hommes.²³ En général, l'analyse des relations du genre montre que « les femmes sont plus susceptibles d'être pauvres et analphabètes que les hommes et moins susceptible d'avoir accès à la formation et aux crédits. »²⁴

Selon une recherche conduite par Oxfam, alors que les femmes constituent 75% de la main d'œuvre agricole, elles possèdent moins de 10% des terres. Seulement 3% des femmes ont accès à des services de finance formels et 5% aux services d'extension agricole. Les femmes luttent pour avoir un accès équitable aux marchés, manquent de formation adéquate et des

²⁰ "There isn't any": Tanzania's land myth and the brave New Alliance", *African Arguments*, Mai 2018 (<http://africanarguments.org/2018/05/15/there-isnt-any-tanzanias-land-myth-and-the-brave-new-alliance/>; Consulté le 17 Mai 2018)

²¹ "Tanzania: Everyone is scared", *African Arguments*, Mars 2018 (<http://africanarguments.org/2018/03/02/tanzania-everyone-is-scared/>; Consulté le 17 Mai 2018).

²² Kwayu, Aikande C. et Varja Lipovsek, *Civic Space in Tanzania*, Septembre 2016 ([http://www.twaweza.org/uploads/files/CivicSpace-FINAL%20\(1\).pdf](http://www.twaweza.org/uploads/files/CivicSpace-FINAL%20(1).pdf); Consulté le 17 Mai 2018).

²³ PNUD, "Table 5: Gender Inequality Index", *Human Development Reports* (<http://hdr.undp.org/en/composite/GII>; Consulté le 17 Mai 2018).

²⁴ Interactions, *Women Economic Empowerment in Tanzania* (<http://interactions.eldis.org/economic-empowerment/country-profiles/tanzania>; Consulté le 17 Mai 2018).

outils appropriés et font face à des menaces de violence. Cette inégalité est renforcée par des attitudes sociétales négatives envers les petits producteurs agricoles, notamment les femmes, qui ne sont ni reconnues ou valorisées pour la contribution cruciale qu'elles apportent à la production alimentaire et à la lutte contre la pauvreté dans le pays.²⁵

²⁵Bureau d'Oxfam en Tanzanie, Documents internes, 2018.

4. Résultats de l'évaluation

Burkina Faso

Aperçu du LEAP 2 au Burkina Faso

Les activités du projet entrant dans le cadre du Volet III au Burkina Faso sont bien intégrées dans la programmation globale d'Oxfam dans le pays. Cette initiative a été mise en œuvre par Oxfam et deux principaux partenaires : la Confédération Paysanne du Faso (CPF) et le Secrétariat Permanent des Organisations Non-Gouvernementales (SPONG). La CPF est une plateforme nationale réunissant 15 unions et fédérations formées par différents producteurs. C'est un organisme représentatif du secteur agricole, au-delà de ses membres. Au sein de la CPF, il y a une entreprise collective des femmes et une entreprise collective des jeunes, qui offrent un espace consultatif à ces groupes. La mission principale de la CPF est de promouvoir des exploitations agricoles familiales, modernes, compétitives et orientées vers le marché. Le SPONG est un collectif de 177 ONG nationales et internationales et des associations qui cherchent à faciliter les contacts, le renforcement des compétences et le plaidoyer. Il est généralement invité par le gouvernement à faire partie des comités de concertation. En plus de ces partenaires, un ensemble d'organisations de la société civile (OSC) et d'autres acteurs (membre de l'administration, journalistes, bloggeurs, traites, politiciens, consultants) étaient aussi impliqués dans les activités.

L'activité vedette du projet a été la campagne autour du « manifeste des femmes rurales : 10 mesures pour construire un Burkina Faso sans faim. » Le manifeste a été conçu, à travers une approche participative, par 25 femmes leaders représentant divers organisations paysannes et d'OSC impliquées dans le secteur agricole, aidées par la CPF et le SPONG et avec le soutien d'Oxfam. Il est devenu le principal outil de plaidoyer utilisé sur toute la période passée en revue pour faire pression en vue d'obtenir des changements sociaux en accord avec les objectifs du LEAP 2.

Le manifeste reflétait les besoins et les revendications pressants des femmes de façon claire et ciblée, et les femmes leaders ont été soutenues dans leur plaidoyer pour la prise en compte de ces mesures dans les programmes des partis politiques avant l'élection de 2015, et plus tard dans les politiques du gouvernement élu. Cette campagne intense de plaidoyer a pris la forme de rencontres avec des politiciens et des officiels de ministères approchés individuellement, des discours publiques de femmes leaders lors des manifestations nationales notamment autour de la Journée internationale des femmes et de la Journée nationale du paysan, des ateliers où des membres du gouvernement étaient invités pour

rendre compte de leurs actions par rapport aux 10 mesures et aussi des conférences de presse, des participations à des programmes de médias et des activités sur les réseaux sociaux.

Soutenant la campagne de plaidoyer, Oxfam et ses partenaires ont aussi réalisé d'autres activités dans le cadre du programme LEAP 2. Oxfam a particulièrement contribué à l'organisation de deux événements réguliers : le festival culinaire « Koudou du Faso » qui est destiné à la promotion des plats et des produits locaux, et le « Prix Koobo » qui met en exergue des reportages journalistiques sur les questions liées à l'agriculture. Oxfam a aussi soutenu le renforcement de compétences au profit de ses partenaires, et notamment des femmes leaders faisant partie du collège des femmes de la CPF. Oxfam et ses partenaires ont également encouragé les journalistes à traiter des questions liées à l'agriculture, surtout celles qui affectent les femmes et les petits paysans, à travers des formations, des visites de terrain et une caravane de presse. Finalement, Oxfam a aidé la CPF et le SPONG à interagir avec les autorités au sujet du nouveau Plan national pour le secteur rural (PNSR 2), et soutenu la recherche sur des questions telles que l'assurance agricole et l'accès des femmes à la terre.

Réalisations clés

L'évaluation a révélé des signes qui indiquent que les actions du Volet III au Burkina Faso ont relancé avec succès le changement principalement sur trois niveaux différents :

- Les femmes leaders impliquées dans le projet ont les compétences et la confiance en elles-mêmes pour se prononcer sur leurs griefs, leurs besoins, et leurs revendications, y compris devant les autorités.
- Les femmes sont aussi prises en compte lors de la prise des décisions, tant au niveau communautaire que gouvernemental.
- Les revendications des femmes connaissent un début de traitement de la part des plus hautes autorités, avec des promesses officielles faites par le Président et le Premier Ministre, dont certaines promesses sont en train d'être réalisées.

En termes de compétences renforcées et de confiance, grâce à leur participation aux activités du projet, dont les formations sur le plaidoyer, la planification du budget pour l'agriculture et les politiques nationales ou continentales comme le PNSR 2 et le Programme détaillé de développement agricole d'Afrique (PDDAA), les rencontres de plaidoyer, et les visites d'échanges à l'étranger, les femmes qui étaient ciblées par Oxfam et ses partenaires sont très compétentes et confiantes, comme l'indique la citation clé dans l'encadré ci-contre. Selon certaines de ces femmes et des représentants des OSC qui travaillent avec elles, la combinaison des formations de la CPF, les équipements fournis par le gouvernement suite aux actions de plaidoyer, et l'augmentation de l'accès à la terre ont précisément contribué à l'accroissement de l'autonomie financière de la femme rurale.

“Grâce à ce renforcement de capacités, je suis capable de prendre position pour défendre les intérêts des femmes au niveau national, régional, et international. Je travaille avec des objectifs féministes, et dans l'intérêt de la filière.”

Femme Leader rurale,
Burkina Faso

Toutes les femmes leaders interrogées ont indiqué que leur participation aux activités a boosté leur confiance, ce qui leur permet de s'exprimer, de valoriser leurs voix et leurs opinions, et d'être respectées et écoutées par leurs pairs (homme) et les décideurs. Les femmes leaders ont fait preuve de proactivité et d'engagement lorsqu'elles ont saisi toutes les opportunités pour inviter les autorités gouvernementales à respecter leurs promesses, y compris lors des discours publics tenus pendant les célébrations nationales notamment autour de la Journée internationale de la femme et de la Journée nationale des femmes rurales ainsi que lors des différentes rencontres avec des autorités locales, les officiels de ministères et les ministres eux-mêmes.

A travers ces actions, et le soutien dont elles ont bénéficié, **les femmes leaders parvenaient plus efficacement à atteindre les autorités au plus haut niveau** et à se faire entendre par des Ministres, des parlementaires, des fonctionnaires et le Président lui-même. Elles ont réussi à influencer des décisions politiques en rappelant publiquement aux autorités leurs promesses et en formulant des revendications claires. Des femmes leaders interrogées ont directement attribué certaines mesures du gouvernement à leur lobbying, telles que la distribution des tracteurs et des moulins aux femmes rurales.

Depuis les élections, le gouvernement a été particulièrement réceptif lorsque les actions de plaidoyer bénéficient d'une couverture médiatique (des interpellations publiques lors des manifestations nationales, des conférences de presse, etc.). Un officiel d'un ministère, interrogé dans le cadre de l'évaluation, a dit explicitement qu'après l'appel adressé personnellement au Président par une femme leader lors de la Journée nationale de la femme

rural à Kaya, il a instruit le ministère de faire quelque chose pour ces femmes, et de le rendre publique. Cette couverture médiatique des griefs des femmes ou de la réaction du gouvernement impacte certainement l'image publique et projette le soutien du gouvernement. Cela a été de ce fait un instrument utile pour faire avancer les actions de plaidoyer du projet.

Des femmes interrogées lors de l'évaluation ont souligné l'importance de parler pour leur propre compte, plutôt que de laisser une ONG ou un représentant parler en leur nom. Cette approche, que Oxfam et ses partenaires ont soutenue directement a conduit à des résultats positifs relevés par une femme membre du personnel d'un des partenaires d'Oxfam:

« [Les femmes] ont réussi à être elles-mêmes des interlocutrices directes des autorités, plutôt que de laisser ce rôle à des intellectuelles au niveau national." **La relation directe avec les autorités a donné aux femmes un niveau d'influence dans le plaidoyer pour leurs propres besoins**, leur permettant de décrire leurs réalités dans leurs propres termes, et de prendre part directement aux processus de prise de décisions. Selon d'autres partenaires d'Oxfam, ceci a conduit les officiels du gouvernement à prendre plus conscience des difficultés auxquelles les femmes rurales sont confrontées sur le terrain, par exemple par rapport à la question de la terre, l'accès au crédit et à l'assurance. Comme l'a dit un représentant d'un partenaire d'Oxfam : « Avant, les *maires ne savaient même pas ce qu'est un petit paysan, mais maintenant ils comprennent les défis liés à la terre.* »

La campagne a aussi touché un large public et imprimé sa marque sur le riche paysage culturel du Burkina à travers les manifestations comme le Koudou du Faso qui est une foire alimentaire. Cette manifestation a été appréciée à tous les niveaux et louée pour avoir réuni les femmes, permettant aux gens de découvrir les produits et plats locaux. Elle a aussi mis en évidence le savoir-faire des femmes et les mets raffinés du pays. En offrant une telle plateforme et en suscitant un intérêt accru pour les plats locaux, la foire a aussi encouragé les participants à améliorer la qualité de leurs produits. Selon tous les acteurs impliqués dans le Koudou, cette manifestation a contribué à la promotion de la consommation locale, en faisant mieux connaître et apprécier les plats locaux. Un partenaire d'Oxfam l'a décrit aussi comme « *une opportunité de plaidoyer pour convaincre l'administration de montrer l'exemple.* »

Considérant le succès global du LEAP 2 au Burkina Faso, il est clair qu'un facteur majeur dont Oxfam et ses partenaires ont bénéficié a été le contexte politique. Parce que les élections de 2015 n'ont pas enregistré un président en exercice dans la compétition, elles étaient plus ouvertes que toutes les précédentes élections : les candidats recherchaient des idées programmatiques et des moyens pour mobiliser l'électorat. C'était alors une initiative pertinente de viser les candidats pendant la campagne. Comme l'a expliqué un des

partenaires d'Oxfam, les activités du LEAP 2 « *ont conduit les candidats à faire des promesses avant d'être élus ; maintenant ils s'efforcent de les réaliser parce qu'ils se retrouvent redevables.* » Indépendamment des activités de Oxfam et de ses partenaires, le contexte politique est resté favorable après les élections, avec des OSC et des citoyens qui ne cessent d'avoir des attentes par rapport à une plus grande redevabilité dans l'ère post-Compaoré, comme illustré par des initiatives telle le 'Presimètre'.²⁶

De nombreux informateurs ont noté que toutes les initiatives décrites ci-dessus, à leur avis, étaient en partie à la base de plusieurs promesses clés et des actions positives réalisées par les autorités, y compris les suivantes :

- Le Président a pris l'engagement d'allouer 30% des nouvelles parcelles aux femmes ;
- Le premier Ministre a pris un décret pour l'utilisation des produits locaux aussi bien pour la restauration pendant les ateliers organisés par le gouvernement que dans les processus de passation des marchés publics ;
- Dans certaines régions, les autorités locales ont déjà agi, par exemple à Bama et à Banfora où 10% des terres ont été allouées aux femmes.
- Une banque agricole est en cours de création avec un capital initial de 10 milliards de Francs CFA, avec une partie du capital détenue par des associations d'agriculteurs, pour accroître l'accès aux crédits et les efforts d'innovation dans le secteur agricole.

Ces actions, bien qu'il soit difficile de les attribuer directement aux seuls efforts d'Oxfam et de ses partenaires, paraissent avoir été poussées en avant par les activités du LEAP 2. Comme l'a indiqué un officiel du ministère des ressources animales : « *[Ces femmes] nous interpellent, comme une clochette au-dessus de notre tête, pour nous rappeler nos promesses.* » Les engagements sont jusqu'ici restés essentiellement des promesses et se limitent à des actions ponctuelles et de faible ampleur. Il reste à voir des signes d'un changement durable et systémique.

Oxfam a également soutenu la réalisation de la recherche, qui a alimenté les actions de plaidoyer en faveur des femmes Rurales et des petits agriculteurs.

Par exemple, un consultant a mené une étude pour évaluer la matérialisation par le gouvernement des promesses de campagne une année après l'élection du président, et les résultats ont été partagés par des femmes leaders lors d'une conférence de presse. Un des partenaires d'Oxfam, FIAN Burkina, a également conduit une étude sur la situation des agriculteurs chassés de leur terre à Kounkoufouanou, une commune rurale dans la région de l'Est, pour leur permettre d'exprimer des griefs fondés au gouvernement. Ces études

²⁶ Le Présimètre est un mécanisme mis en place par des organisations de la société civile pour mesurer la mise en œuvre du manifeste du Président et évaluer la perception populaire de l'action gouvernemental (<http://www.presimetre.bf/>).

paraissent avoir renforcé la qualité des actions de plaidoyer, en fournissant des données qui pourraient être utilisées par des femmes leaders, des journalistes, et des OSC pour appuyer leurs déclarations.

Une situation où la recherche a conduit à un changement concret est par exemple l'implication de la CPF et du SPONG dans des processus consultatifs avec le gouvernement, notamment autour du PNSR et la Nouvelle alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition (NAFAN). En particulier, Oxfam a conduit une recherche pour évaluer les résultats de la première phase du PNSR (PNSR 1), qui a été réalisé entre 2011 et 2015, et a publié un rapport en novembre 2016 présentant ses réalisations et insuffisances.²⁷ Ces résultats, partagés avec les ministères des domaines concernés et les bailleurs étrangers, ont été appréciés et utilisés pour plaider efficacement pour des améliorations importantes dans la seconde phase du plan (PNSR 2). Oxfam a ensuite soutenu la CPF et le SPONG pour qu'ils prennent une part active dans la conception du PNSR 2. L'implication de la société civile dans la conception du PNSR 2 a donc permis que la politique soit plus largement acceptée par les différentes parties prenantes. Dans un développement positif, la CPF et le SPONG ont à présent obtenu un financement auprès de TrustAfrica afin de suivre la mise en œuvre du PNSR 2 après ce succès. En général, ces activités ont permis aux OSC et aux associations d'agriculteurs de prendre une part active dans la conception de politique publique concernant le secteur rural, renforçant de ce fait la gouvernance et la responsabilité participative.

Défis

Le défi le plus important rencontré au cours du projet se rapporte au suivi de la campagne de plaidoyer. Plusieurs informateurs ont souligné le nombre élevé de mesures contenues dans le Manifeste (10) pour expliquer la difficulté du suivi. Ils ont, en fait souligné qu'il aurait été plus facile de suivre trois ou quatre demandes clés. À la fin de la première année, un consultant a été recruté pour analyser le discours du Premier ministre sur l'état de la nation afin de les comparer aux promesses électorales du président, fournissant ainsi à Oxfam, à ses partenaires et aux femmes leaders des informations précises et objectives sur les progrès accomplis ainsi que sur les lacunes qui persistaient, invitant le gouvernement à redoubler d'efforts. Malheureusement, cette activité n'a pas été répétée dans la suite et, plus tard, le suivi s'est limité aux déclarations des ministères.

Plus précisément, chaque année autour de la Journée internationale de la femme, Oxfam et ses partenaires ont organisé un atelier où des représentants du gouvernement ont été invités

²⁷ Oxfam, "En ordre dispersé - PNSR 2010-2015", Novembre 2016 (<https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/bp-burkina-faso-en-ordre-disperse-251116-fr.pdf>; Consulté le 15 Juin 2018).

à venir rendre compte de leurs actions en faveur des femmes rurales. De nombreuses parties prenantes ont salué cet échange périodique comme une bonne occasion de passer en revue les progrès accomplis et de poursuivre les efforts de plaidoyer. Cependant, certaines faiblesses ont également été reconnues. Premièrement, l'administration a auto-rapporté sur ses actions et de ce fait l'évènement n'a pas été suivi d'une évaluation objective et indépendante des progrès réalisés. Deuxièmement, les représentants du ministère participant à ces ateliers étaient souvent des employés subalternes qui n'étaient pas en position de prendre des engagements au nom du ministère et d'influencer adéquatement la prise de décisions après l'atelier. Les ministres et le président ont été contactés directement lors des événements nationaux et certaines réunions, dont le but variait sans nécessairement mettre l'accent sur la redevabilité.

Certains informateurs ont également noté que quand il s'agissait d'inviter des représentants des ministères, l'attention était accordée aux fonctionnaires du ministère plutôt qu'aux experts techniques. Bien que compréhensible, cette approche présentait des inconvénients. Les experts sont ceux qui exécutent les décisions. Ils peuvent avoir une forte influence sur le processus de prise de décisions et peuvent être des cibles plus stables. De même, bien que les mesures du Manifeste aient pu être intégrées dans les programmes de campagne des partis et dans certains plans d'action officiels, elles n'étaient pas nécessairement incluses dans les plans pluriannuels du gouvernement. Dans de tels cas, les services de contrôle des ministères ne collectent pas systématiquement les données relatives à ces questions spécifiques.

Le suivi de la campagne et de son impact terrain était encore plus que ponctuel. Certaines femmes leaders ont réalisé le suivi de leurs activités de leur propre initiative, produisant des rapports de toutes les réunions de plaidoyer qu'elles avaient tenues. Cette pratique n'était cependant pas systématique. De même, le suivi de l'action du gouvernement au niveau local, comme la distribution d'équipements, par exemple, n'a pas été systématique.

Maints informateurs ont également été confrontés à un défi en ce qui concerne les événements publics et leur caractère de plus en plus «divertissant». Selon le personnel d'Oxfam et de ses partenaires, la Journée internationale de la femme a particulièrement pris l'aspect d'un «folklore», ce qui signifie que même s'il est inimaginable de ne pas profiter de cette opportunité et l'utiliser à des fins de plaidoyer, il est difficile d'avoir un impact réel à travers l'évènement à cause du pléthore de préoccupations qui y sont injectées et de la perception qu'il s'agit davantage d'une célébration festive des femmes que d'une journée pour aborder les inégalités entre les sexes et les griefs des femmes.

La campagne d'Oxfam et de ses partenaires a également été jugée faible sous deux aspects. Premièrement, la mobilisation sociale des femmes au niveau local, à travers des marches ou des actions collectives, n'a pas bien fonctionné. Une seule tentative a été rapportée, à Kaya, où les femmes ont organisé une marche pour communiquer leurs revendications, mais un manque d'appropriation par les femmes rurales a été signalé au cours de l'évaluation. Deuxièmement, les efforts de réaliser le plaidoyer par le biais des réseaux sociaux se sont aussi avérés moins efficaces que d'autres moyens de plaidoyer, notamment sur Twitter, peu utilisé au Burkina Faso. Facebook est une plate-forme beaucoup plus répandue pour sensibiliser les gens aux efforts de sensibilisation, avec 730 000 utilisateurs actifs mensuels en janvier 2017.²⁸ Cependant, son utilisation reste du ressort des jeunes citoyens, et les femmes rurales en sont complètement désengagées, à la fois en tant que destinataires et productrices de messages.

Enfin, les preuves recueillies grâce à l'évaluation suggèrent que des événements comme le Koudou du Faso et les Prix Koobo, malgré leur potentiel de visibilité élevé, ont eu jusqu'à présent un impact limité. Cette situation, selon le personnel et les partenaires d'Oxfam, est attribuable à des ressources limitées. Les prix remis lors de ces événements ont été considérés par plusieurs interviewés comme insuffisants pour susciter un intérêt suffisant. Alors que le Koudou continue à donner de la visibilité aux restaurateurs et d'attirer des visiteurs, l'intérêt pour les Prix Koobo a diminué, avec seulement cinq soumissions pour la troisième édition, contre 25 lors de la première.

Leçons apprises

Dans l'ensemble, la campagne de plaidoyer autour du Manifeste des femmes rurales a été perçue de manière très positive par toutes les parties prenantes interrogées. En croisant les informations collectées à partir de sources multiples, plusieurs enseignements clés ont été tirés de l'expérience d'Oxfam et de ses partenaires. Lesdits enseignements sont repris ci-dessous :

- Tout d'abord, le fait de voir les femmes leaders rurales défendre leur cause par elles-mêmes est une approche très forte, car cela leur permet de s'autonomiser et rend le gouvernement redevable devant elles directement. En interpellant des ministères et même le président lui-même, elles font prendre conscience à ces décideurs de la situation et des doléances des femmes rurales, sans recourir à des intermédiaires. Cette approche devient particulièrement efficace lorsqu'elle permet d'exploiter le programme et les besoins des politiciens, c'est-à-dire de concourir à leurs votes et

²⁸ We Are Social Singapore, *Digital in 2017: Western Africa* (Available at <https://fr.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2017-western-africa>; Consulté le 24 Mai 2017).

à leur image. Par conséquent, approcher les partis et les politiciens avant les campagnes électorales devrait être considéré comme une bonne stratégie fiable pour les convaincre d'incorporer des engagements spécifiques dans les plateformes de leur campagne. Travailler avec des journalistes et encourager la couverture médiatique des enjeux et des activités de la campagne est également un moyen d'augmenter la pression sur les décideurs.

- En relation avec la campagne médiatique, engager des journalistes pour les encourager à faire des reportages sur les questions liées à l'agriculture et au secteur rural est un très bon moyen de sensibiliser les décideurs et la population sur ces questions. Les formations thématiques et les visites sur le terrain semblent être les activités les plus efficaces pour y parvenir, car elles débouchent directement sur la production d'articles de presse ou de reportages radiophoniques et télévisés qui, au Burkina Faso, continuent à avoir le plus de portée.
- Bien que le prix Koobo soit une bonne initiative, il n'a jusqu'à présent pas suscité un intérêt soutenu au cours du projet, ce qui est probablement dû aux ressources limitées accordées pour permettre une publicité adéquate et des prix attractifs. Son impact potentiel sur la promotion de la couverture médiatique des questions liées au secteur rural n'est pas non plus aussi simple que les autres activités décrites plus haut, en particulier compte tenu des défis financiers rencontrés par la plupart des journalistes au Burkina Faso. Oxfam et ses partenaires devraient réfléchir à la refonte de cet événement ou l'abandonner au profit d'actions plus directes et percutantes.
- Le Koudou du Faso a beaucoup plus de potentiel et devrait être étendu pour générer un plus grand impact. Cependant, pour s'imposer comme attraction dans le riche microcosme événementiel du Burkina Faso, il faut que davantage de partenaires soient impliqués. Ces derniers ne devraient pas provenir seulement de la société civile, mais aussi du monde des opérateurs économiques privés et des institutions publiques. Il s'en suit qu'avec une base plus large et des ressources accrues, le Koudou du Faso pourrait attirer l'attention sous régionale et avoir un impact plus fort sur la promotion des produits et des talents locaux
- Le suivi des résultats de la campagne s'est révélé être un processus difficile. Une manière rentable et habilitante d'effectuer un suivi au niveau local serait d'encourager les femmes leaders à rendre compte de leurs activités de manière plus systématique, comme quelques-unes d'entre elles ont pris l'initiative de le faire, et également d'assurer le suivi des promesses et des actions des autorités. Le réseau existant de la CPF serait très utile pour coordonner de tels efforts, sans qu'il soit

nécessaire de créer des comités lourds et coûteux. Sensibiliser les femmes leaders sur l'importance du suivi et sur les avantages que cela pourrait leur rapporter ainsi qu'à leurs communautés (les promesses du gouvernement, l'équipement et les services reçus, la responsabilisation) pourrait également être une étape importante avant de les former sur la façon de mener efficacement le monitoring.

- En outre, alors que les efforts de renforcement des capacités et de plaidoyer ont été concentrés au niveau national, les initiatives futures bénéficieraient de l'extension de ces efforts au niveau local, afin d'aller au-delà des femmes leaders et d'atteindre plus efficacement les femmes rurales au niveau de base. Cela permettrait d'améliorer la représentation des femmes aussi bien qualitativement que quantitativement et permettrait aux femmes rurales d'interpeler leurs gouvernements locaux - un aspect important compte tenu du processus de décentralisation en cours au Burkina Faso – et avec les chefs coutumiers qui continuent d'influencer l'accès à la terre et la dynamique sociale.
- L'engagement et l'autonomisation des femmes rurales à la base devraient également être liés à l'amélioration des flux de communication, afin qu'elles soient tenues au courant des opportunités et des services à leur disposition.
- Le rôle d'Oxfam en tant que facilitateur et organisateur de réunions est considéré comme sa principale valeur ajoutée. Son travail est particulièrement apprécié car l'organisation choisit de travailler avec des partenaires, en leur donnant les outils et les ressources pour accomplir leur mission, plutôt que de le faire pour eux et à leur place.

Tanzanie

Aperçu du LEAP 2 en Tanzanie

Les activités de LEAP 2 en Tanzanie sont également bien intégrées dans la programmation d'Oxfam dans le pays. Leur réalisation s'opère généralement dans trois composantes principales. La première, menée au début des activités, visait à identifier les responsables du changement politique qui occupent des postes clés. La deuxième composante était une étude visant à comprendre comment le budget de l'agriculture profite aux petits producteurs d'aliments (et en particulier aux femmes), ainsi qu'à déterminer les lacunes, les défis et les opportunités de changement. Enfin, la dernière composante visait à établir des réseaux au niveau des OSC et des groupes engagés dans l'analyse courante de budgets et de plaidoyers.

Globalement, l'objectif d'Oxfam en Tanzanie était d'augmenter les allocations budgétaires au secteur agricole et / ou de créer des emplois au profit des femmes et des jeunes pauvres et

marginalisés. Au fil des années, l'organisation a noué des relations avec les principales OSC et institutions politiques, en particulier avec les organes suivants :

- le Ministère de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et des coopératives (MAFSC);
- le Ministère de l'industrie, du commerce et du marketing (MITM);
- le Ministère du développement de l'élevage et de la pêche (MLDF);
- le Ministère de l'Eau et de l'Irrigation (MWI);
- le Bureau régional du président et administration locale (PORALG);
- le Parlement de Tanzanie; et
- l'Unité de réserve des parcs marins.

Oxfam a soutenu la création d'un partenariat stratégique d'organisations appelé Coalition pour le plaidoyer budgétaire en agriculture (Coalition pour l'Agriculture), actuellement composé de six OSC nationales et internationales : Oxfam en Tanzanie, Action Aid Tanzanie, Programme de Réseau Genre en Tanzanie (TGPN), Forum politique, Forum C et Forum des acteurs non étatiques agricoles (ANSAF). Les travaux de la Coalition pour l'Agriculture comprenaient la production d'une analyse des lignes directrices budgétaires, l'organisation de forums publics, l'engagement avec les processus budgétaires au niveau ministériel ainsi qu'avec les députés, le plaidoyer médiatique et le travail en réseau. Un élément clé du travail de la campagne en Tanzanie a été la collecte et l'analyse des données, qui ont alimenté le plaidoyer au niveau national et mondial.

L'activité phare dans le cadre du LEAP 2 en Tanzanie a été le concours des Héroïnes de l'Alimentation (*Female Food Heroes* (FFH) en anglais, *Mama Shujaa Wa Chakula*, en swahili). L'activité s'est déroulée sous la forme d'une série télévisée qui a duré cinq saisons, chacune impliquant des milliers d'agricultrices. Ce programme télévisé a attiré l'attention de près d'un quart de la population tanzanienne, qui a salué les messages et les rêves des femmes productrices d'aliments. C'était particulièrement l'occasion pour le public d'apprécier comment les agricultrices mettaient en évidence leurs défis dans le processus de demander au gouvernement de soutenir le secteur agricole.²⁹

En ce qui concerne la recherche budgétaire, Oxfam en Tanzanie a finalisé en octobre 2016 un tableau de bord pouvant permettre de collecter des données afin de déterminer les contours, les tendances et les relations qui, dans le processus d'allocation budgétaire au secteur agricole, revêtent de la pertinence par rapport aux décisions politiques et programmatiques. La collecte de données a mobilisé 2 500 personnes dans 11 régions du pays.

²⁹ Bureau d'Oxfam en Tanzanie, "LEAP Tanzania Quarterly Report – Juillet-Septembre 2015", 2015.

Enfin, Oxfam en Tanzanie a également travaillé avec deux autres coalitions majeures : le groupe d'intérêt sur le changement climatique et l'agriculture, et le groupe d'intérêt sur le plaidoyer et les allocations ainsi que le monitoring budgétaire (dont la création avait bénéficié du soutien d'Oxfam).

Réalisations clés

Dans l'ensemble, l'évaluation montre que les activités mises en œuvre en Tanzanie dans le cadre du volet III ont abouti à trois principaux résultats positifs: en premier lieu, le programme a permis aux agricultrices de mieux comprendre les politiques agricoles fondées sur des données factuelles; ensuite, il a amélioré le plaidoyer pour augmenter les bénéficiaires des femmes et des autres petits agriculteurs à partir des agencements adéquats des budgets et des programmes agricoles; et enfin, il a attiré l'attention du public sur la situation des petits agriculteurs grâce à FFH.

En termes de compréhension fondée sur des preuves, toutes les agricultrices interrogées ont convenu que les formations de plaidoyer budgétaire et les publications connexes, dont Oxfam et ses partenaires ont été responsables, ont amélioré le rôle des femmes dans le plaidoyer et que, comme l'a dit une agricultrice, elles peuvent maintenant "*soumettre les politiciens à leur devoir de redevabilité de leur propre chef*."³⁰

Afin de participer au processus de budgétisation officiel, qui commence au niveau local, Oxfam et ses partenaires ont formé et mobilisé les agricultrices au niveau du village. Par rapport à cela, une agricultrice a déclaré que, grâce aux formations, elle a appris à être plus efficace dans le suivi des décideurs après les réunions. Beaucoup de femmes ont mentionné que les formations budgétaires ont également permis de relier le niveau communautaire au niveau national. Par exemple, plusieurs femmes formées travaillent maintenant comme formatrices dans leurs domaines respectifs, et l'une d'entre elles a voyagé à l'étranger et a également agi comme chef de file au niveau international. Dans ce cadre, l'analyse inspirée par le tableau de bord susmentionné a été utile pour amener les priorités locales des agriculteurs au niveau national. Elle a permis la création d'un agenda pour le plaidoyer budgétaire là où auparavant il n'y en avait pas.

Selon ce résultat, l'analyse de la recherche budgétaire était également efficace, selon plusieurs parties prenantes. Plus précisément, les représentants de plusieurs OSC de la Coalition pour l'Agriculture considèrent que cette stratégie a été une réussite et l'un d'entre eux a déclaré que c'était un bon point d'entrée avec les décideurs: «... *de nombreux décideurs ne connaissent pas le budget. En faisant des recherches et en présentant des résultats, tels que les meilleures pratiques d'autres pays, en leur montrant en l'occurrence la contribution de*

³⁰ Entretien avec une petite agricultrice, Dodoma, Mai 2018.

l'agriculture et son montant au PIB, [le budget] pourrait mieux fonctionner. » De même, un membre du Forum politique, l'un des membres du Coalition pour l'Agriculture, a déclaré ceci : « ... notre relation avec le ministère des Finances a commencé lorsque nous avons commencé à publier un résumé simpliste du budget destiné au public pour permettre à ce dernier de comprendre, particulièrement parce que le ministère a été incapable de financer cette publication. Cette relation s'est développée dans une certaine mesure et maintenant ils peuvent partager avec nous un certain nombre de documents. Par exemple, il est parfois difficile d'accéder aux livres budgétaires, mais nous pouvons facilement communiquer avec le ministère et en obtenir une copie instantanément. »

En ce qui concerne le résultat relatif à l'**amélioration du plaidoyer**, Oxfam a consolidé sa position et sa réputation au cours des trois dernières années en tant qu'organisation reconnue par les institutions politiques. Cette confiance est due à plusieurs facteurs. En particulier, la stratégie adoptée par l'organisation pour poursuivre ses objectifs de plaidoyer a joué un rôle clé, tel que décrit par l'un des administrateurs d'Oxfam : *« nous nous appelons « ami critique ». Nous ne faisons pas campagne contre le gouvernement. Nous essayons d'éviter, si possible, des campagnes publiques. Nous ne rendons pas publics les résultats de nos recherches ; nous les partageons seulement avec le gouvernement. Nous nous tournons vers public si ça ne marche pas avec le gouvernement. »* Deux autres facteurs ont été mentionnés comme étant importants pour améliorer l'efficacité des efforts de plaidoyer : l'établissement de relations et la collaboration avec d'autres OSC, et l'implication de petits producteurs ainsi que des animateurs chargés de stimuler l'action citoyenne et d'induire l'amélioration de la redevabilité au niveau local.

La formation des coalitions s'est faite principalement par l'intermédiaire de la Coalition pour l'Agriculture, qui a pu organiser plusieurs réunions et forums à différents niveaux, mais en particulier avec les parlementaires. Les décideurs ont été impliqués et ont participé aux forums et programmes agricoles préparés par les OSC en collaboration avec les agriculteurs locaux pour discuter des questions liées au budget et aux politiques agricoles. La Coalition a également mis en place une plateforme pour permettre aux femmes de participer au processus budgétaire, et donc d'être en mesure d'interroger leurs représentantes et de recevoir leurs commentaires. Tous les informateurs des OSC interviewés ont confirmé que la Coalition avait établi de bonnes synergies et évité les doubles emplois, notamment en ce qui concerne l'analyse budgétaire et le travail de plaidoyer. Oxfam et ses partenaires ont également été en mesure d'informer les citoyens de leurs droits par rapport à la compréhension et la remise en question du budget.

En ce qui concerne le résultat se rapportant à l'**attention accrue du public sur la situation des agricultrices**, Oxfam et ses partenaires ont pu créer une plateforme qui a permis aux

femmes de s'engager au niveau national, augmentant ainsi leur confiance en elles-mêmes et leur sentiment d'autonomie. Au cours des discussions de groupe, les agricultrices participantes ont convenu qu'au niveau de la famille, le programme autonomisait les femmes en leur fournissant une plate-forme (par exemple des forums budgétaires) pour présenter leurs défis. En conséquence, certaines d'entre elles ont déclaré qu'elles pensaient que les petits exploitants agricoles recevaient maintenant l'attention des décideurs et des autres parties prenantes dans le pays et au-delà. Au niveau du district, le programme a ensuite permis de réunir des agricultrices et des autorités gouvernementales locales pour discuter des priorités en matière d'agriculture lors des sessions budgétaires officielles. Enfin, au niveau national, le programme a mené des analyses pour aider le ministère de l'Agriculture à établir des liens avec d'autres ministères et parties prenantes qui contribuent au secteur agricole.

Au niveau communautaire, les activités ont réussi à mobiliser les citoyens dans une large mesure : les informateurs interrogés croient fermement que les agriculteurs locaux sont maintenant prêts à interpeler les dirigeants locaux s'ils se rendent compte que quelque chose doit être traité.

Comme l'a expliqué une FFH, « *en 2017, Oxfam nous a formées sur les questions de budget et de politique. Ils nous ont également aidées à former notre groupe de petites agricultrices. Depuis que nous sommes en groupe constitué, il est devenu facile pour nous d'exiger des officiels qu'ils rendent compte. Maintenant [par exemple] quand nous voulons qu'un expert vétérinaire nous rende visite, nous allons en groupe, et s'il ne se présente pas, il nous est facile d'élever la voix et difficile pour lui de nous contrôler ... Ces jours-ci quand nous avons besoin d'un expert vétérinaire et qu'ils ne se*

“Dans notre culture, les femmes sont moins importantes, alors beaucoup de choses dites par les femmes ont aussi moins de valeur. Il m'a fallu beaucoup de temps pour convaincre mes consœurs. D'un autre côté, les efforts de plaidoyer sont mal vus par les politiciens qui ne veulent pas être corrigés ... ”

Female Food Hero (FFH)

présentent pas, ils nous appellent et nous donnent une raison légitime à leur empêchement, et s'excusent. » Ceci est certainement vu comme un pas en avant, comme une autre FFH en a fait l'écho lors du FGD: *“Je ne connais pas [l'expérience de] mes concitoyennes, mais dans ma communauté, [moi personnellement] je n'ai jamais eu l'occasion de rencontrer mes dirigeants politiques pour discuter [avec eux] du budget et de la politique de l'agriculture [avant le programme].”*

Il est important de noter, lors de débats sur le succès en matière de plaidoyer, comment plusieurs parties prenantes associent la réussite dans ce domaine à des changements positifs de grande envergure dans les pratiques agricoles, dont certaines sont également dues aux efforts d'Oxfam. Par exemple, comme l'a dit un représentant d'un partenaire, « *les agricultrices*

ont amélioré leurs pratiques et leur vie agricoles grâce à ce programme. Notre pays, comme beaucoup d'autres pays du monde, subit les conséquences du changement climatique. Ce programme a formé des agricultrices à la diversification de leurs pratiques agricoles pour faire face à ce défi. Maintenant, il est courant de trouver des agricultrices qui cultivent des cultures de résilience en fonction de la région où elles se trouvent ou qui font de l'agro-business [l'agriculture combinée à d'autres activités de subsistance telles que la pêche ou l'élevage]. Cela a amélioré leur vie et celle des membres de leurs communautés. »

L'importance de la voix des femmes locales a eu des retombées importantes, comme l'ont confirmé les représentants politiques et ceux du gouvernement. Par exemple, un agent du ministère de l'Agriculture a déclaré : « *Je travaillais dans un projet impliquant la tribu Masai. Le projet, financé par la FAO, visait à identifier une structure agricole de longue date en Tanzanie. Au cours de la mise en œuvre, j'ai remarqué que les femmes Masai ont plus que jamais joué un rôle clé dans la prise de décisions dans leurs communautés ... Avant, les hommes Masai prenaient toutes les décisions.* » Un autre responsable du ministère de l'Agriculture, de la Sécurité alimentaire et des Sociétés coopératives a déclaré : « *... pendant une semaine environ, nous avons mené une campagne pour sensibiliser les agriculteurs de la zone lacustre à l'utilisation de pesticides pour les cultures. Les femmes étaient actives dans toutes les activités, y compris à l'étape des questions et du débats.* » Les informateurs ont été d'avis que l'implication des femmes dans les processus de prise de décision a augmenté en général depuis le début des efforts d'Oxfam. Par exemple, la tribu Masai appartenait à une communauté où un système patriarcal dominait. Ce changement a probablement été généré par le plaidoyer des organisations telles qu'Oxfam, qui gère également plusieurs programmes supplémentaires au-delà de FFH, en se concentrant sur la tribu Masai.

En tant que stratégie, investir dans la Coalition pour l'Agriculture été considéré comme très positif, car le réseau a joué un rôle central dans l'amélioration de la capacité de plaidoyer de ses organisations membres, en évitant les chevauchements et en travaillant efficacement d'une seule voix. Au dire d'un membre de la coalition, « *Il est difficile de faire avancer notre agenda par nous-mêmes. En utilisant les agriculteurs locaux, les politiciens peuvent écouter... Un programme sans les locaux est moins efficace.* »

En termes d'appréciation par le public et d'écho médiatique, FFH était la plus visible d'entre les structures qui ont produit divers résultats dans les médias. Elle était aussi la plus mentionnée comme efficace et pleine de succès. Grâce à la série FFH, une « *reconnaissance a été créée* » et « *les agricultrices sont maintenant à l'honneur* », comme l'a dit un représentant d'Oxfam. L'impact médiatique du programme télévisé a en effet été large, atteignant des millions de Tanzaniens dans leurs foyers. Parallèlement, la page Facebook tanzanienne a connu une constante progression, atteignant plus de 16 000 likes en 2018. Et divers

blogueurs, qu'Oxfam a engagés, ont aidé à diffuser des histoires auprès d'un public plus large. Plus de 100 articles de blog ont été diffusés concernant le concours FFH en 2015.

Surtout, les FFH étaient non seulement capables d'influencer l'opinion publique et de faire connaître les agricultrices dans le pays, mais aussi d'être écoutées directement par les décideurs politiques. Utiliser les bénéficiaires pour présenter les défis auxquels ils sont confrontés et demander la solution spécifique directement aux décideurs lors des forums et autres événements, était en effet une stratégie très efficace pour l'a recherche du changement. Comme l'a souligné un représentant d'Oxfam, « *l'utilisation des agriculteurs locaux a été une bonne stratégie. Maintenant, au niveau du parlement ou du ministère, lorsque les défis agricoles sont débattus, les décideurs utilisent les agriculteurs locaux comme référence, au lieu des OSC. Ce [travail avec les FFH] a influencé les décideurs.* » Par exemple, la commission parlementaire chargée de l'agriculture a utilisé les FFH pendant la session budgétaire pour montrer l'importance et les besoins des petits agriculteurs.

Enfin, lorsqu'il s'agit d'engagements politiques accrus, alors que les décideurs étaient sensibles à des problèmes spécifiques, cela ne s'est produit que dans une mesure limitée. Comme problématique phare, le gouvernement a consacré des ressources spécifiques aux agricultrices, ce qui n'était pas d'application avant la campagne. Un exemple concret est comment une éminente Membre du Parlement a accepté de faciliter l'engagement entre la nouvelle Fédération des petits exploitants agricoles, une plate-forme de plaidoyer et d'engagement pour les agriculteurs, et le Parlement. Cette députée pense également qu'Oxfam fait un travail important avec les parlementaires en leur rapportant les défis des agriculteurs. Même si elle est l'une des politiciennes les plus expérimentées en Tanzanie, le travail d'Oxfam lui est utile, car cela lui apporte une perspective critique et un langage qu'elle peut utiliser.³¹ Elle a également mentionné que l'obtention d'engrais par commande étatique était un succès attribuable à Oxfam, après ses réunions avec les décideurs, bien que cela n'ait pas pu être vérifié de manière adéquate au cours de l'évaluation. Un autre exemple a été fourni par une FFH : elle a élevé la voix pour se plaindre des frais exorbitants exigés en matière de traitement de la propriété foncière, et son plaidoyer a amené le gouvernement à les réduire.³² Une autre FFH a fait part d'une histoire similaire : « *J'ai été directement impliquée dans les comités de prise de décision au niveau local. Nous avons travaillé sans relâche sur la question des semences pour obtenir que ces denrées atteignent les agriculteurs au moment*

³¹ Voir par exemple cette déclaration récente au Parlement : <http://www.thecitizen.co.tz/News/1840340-4567142-25182uz/index.html> (Consulté le 17 Mai 2018).

³² Cet exemple, bien que pertinent et utile, n'a pas été confirmé par d'autres sources Durant l'évaluation, principalement faute de temps et ressources nécessaires.

opportun. Nous avons crié jusqu'à ce qu'ils aient entendu. Maintenant, nous recevons des semences à temps. »

Défis

Le programme a rencontré quelques défis au niveau de l'efficacité des activités liées au plaidoyer. Le défi principal était l'incapacité à influencer le changement au plus haut niveau du fait du faible budget du secteur agricole, qui représente en moyenne 5% du budget annuel global au cours des trois dernières années. La campagne LEAP 2 n'a donc pas pu avoir l'impact souhaité, malgré les efforts consentis. Oxfam et ses partenaires peuvent réfléchir sur cette tendance de deux points de vue : l'identification des décideurs politiques clés et la pleine compréhension de la dynamique de pouvoir au sein des institutions politiques.

Dans la première perspective, la Coalition pour l'Agriculture a principalement investi dans le renforcement des relations avec les parlementaires, qui ont été impliqués à travers divers événements. Comme déjà discuté, les députés ont dialogué avec les agricultrices et certains d'entre eux ont utilisé les informations acquises pour discuter de l'agriculture pendant les sessions parlementaires et dans les commissions. Ce travail de plaidoyer a donc été efficace en termes d'influence et a commencé à produire des résultats sur certaines politiques. Cependant, il n'y a pas eu d'impact significatif sur les questions structurelles, telles que le budget du secteur agricole.

Parmi les partenaires d'Oxfam, certains sont d'accord, comme l'a dit un représentant, *« que la stratégie de lobbying auprès de certains députés intéressés par les questions agricoles a été très efficace parce qu'ils écoutent la présentation et prennent des notes qui seront ensuite utilisées dans les sessions. »* Néanmoins, un représentant d'Oxfam a également reconnu les limites de ce travail : *« Nous n'avons pas la bonne formule pour le changement de politique et la mise en œuvre de la politique. Nous avons informé les députés, nous avons fourni des informations [disponibles], mais nous n'avons pas atteint le point de [changement] d'allocation budgétaire. Le point où les politiciens passent de l'écoute aux actions concrètes n'est pas encore atteint, mais nous avons le potentiel. »* Un autre partenaire a dit que, de son point de vue, ils *« ne sont pas capables d'influencer, ne fut-ce que la majorité, et les formations sont encore nécessaires. Seuls quelques [députés] parlent librement. »* Un autre commentaire encore, d'un membre de la Coalition, est qu'il est *« difficile de dire si nous avons obtenu des résultats par rapport au budget »*.

“L'objectif principal du projet est d'augmenter le budget. En améliorant l'engagement des citoyens, en particulier celui des femmes des zones rurales, le projet a eu beaucoup de succès. Mais dans la partie principale, qui est d'augmenter le budget, le projet n'a pas réussi.”

Staff Oxfam, Tanzania

La raison pour laquelle les efforts déployés dans le cadre du budget n'ont pas été couronnés de succès pourrait donc s'expliquer par le fait que le projet ne s'est pas suffisamment concentré sur les décideurs à l'extérieur du Parlement. Une première difficulté concrète est en effet attribuable aux changements d'orientation des ministères au cours des dernières années, en plus des différentes responsabilités qui incombent aux ministères ayant des éléments du secteur agricole sous leurs responsabilités. Cela pourrait nécessiter un effort supplémentaire de la Coalition de l'Agriculture, visant à analyser les différentes composantes du budget national. Un autre défi systémique pouvant influencer les affectations budgétaires, que du reste les parlementaires et les ministères ont mentionné, est que le gouvernement a une approche globale et que le budget alloué au secteur agricole se répartit entre plusieurs ministères tels que le ministère des Ressources naturelles, de l'Eau, des Désastres et de la Santé. La majorité des politiciens interrogés semblent en effet être conscients que le budget de l'agriculture est un sujet sensible et qu'il est faible par rapport à la population employée dans le secteur et au PIB. C'est un point de départ précieux pour le travail d'Oxfam, mais l'expérience acquise jusqu'à présent suggère que la sensibilisation axée exclusivement sur l'agriculture pourrait ne pas être suffisante pour modifier les allocations budgétaires.

Cette difficulté à avoir un impact est également liée au fait que, depuis son arrivée au pouvoir, le nouveau gouvernement a donné la priorité à la construction d'une économie industrielle. Un député expérimenté a expliqué que le secteur agricole a besoin de l'industrialisation : « *La plupart des ressources sont pour l'agriculture, mais pas dans ce budget ; par exemple le secteur textile ; les noix de cajou, le tabac, le sucre. Cela impliquera les petits et grands agriculteurs. Certaines ONG sont bonnes parce qu'elles suivent la vision du gouvernement tanzanien, c'est-à-dire que l'industrie soutiendra la révolution verte de demain.* » Ce terrain pourrait être glissant, car il pourrait détourner l'attention de l'agriculture, mais la Coalition pour l'Agriculture doit probablement comprendre quels aspects de l'industrialisation pourraient bénéficier aux petits agriculteurs et, par conséquent, justifier son engagement. Comme l'explique un membre de la Coalition : « *le gouvernement investit dans [l'industrialisation]. C'est politique, il manque une stratégie, mais c'est globalement un bon agenda. La façon dont il est mis en œuvre est discutable. Notre message est : investir davantage dans l'agriculture pour s'industrialiser. Mettez de l'argent dans l'agriculture pour que la stratégie fonctionne. Mettez de l'argent dans la recherche, créez le marché là-bas. Nous faisons avec.* » En fin de compte, Oxfam et ses partenaires doivent également s'intéresser à d'autres politiques, en dehors de l'agriculture, pour continuer à jouer un rôle critique et éviter le risque de « combler les lacunes » laissées par un gouvernement ayant certes une stratégie, mais aux ressources limitées. En fait, les représentants gouvernementaux interrogés dans le cadre de l'évaluation

ont donné l'impression générale qu'Oxfam et d'autres ONG devraient contribuer aux plans et stratégies officiels là où les institutions politiques n'ont pas alloué suffisamment de ressources.

En outre, le rôle du secteur privé doit être davantage pris en compte. Les documents LEAP 2 appellent à une implication du secteur privé, mais cela n'a pas encore été concrétisé. Un représentant d'Oxfam considère qu'il pourrait être stratégique d'engager des acteurs clés, car le secteur privé peut également influencer le gouvernement. En même temps, il sera important de s'assurer que le programme continue à travailler sur le renforcement des capacités, à partir du niveau communautaire, comme décrit ci-dessus. La combinaison de ces deux aspects – la participation du secteur privé et le travail de renforcement des capacités à partir de la base – est un processus complexe, mais il reste faisable. Travailler avec le secteur privé comporte des risques – des objectifs et des valeurs qui divergent, etc. – mais de nombreux analystes s'accordent à dire que l'approche est indispensable pour parvenir à un développement durable à grande échelle dans certains secteurs, y compris l'agriculture. Il pourrait donc s'avérer utile de procéder à l'analyse des expériences antérieures en Tanzanie ou dans d'autres contextes.

La Coalition pour l'Agriculture devrait également examiner si elle a pu atteindre les personnes clés non seulement au niveau parlementaire – où les preuves montrent de bons niveaux d'influence et d'engagements politiques – mais aussi au gouvernement exécutif et dans les différents ministères. L'impression générale est que plusieurs bonnes relations ont été établies, mais la Coalition n'a pas été capable de les exploiter pleinement. Cela pourrait aussi être dû à l'absence d'une analyse de pouvoir (ou structurelle) actualisée et à l'absence d'un processus de suivi des résultats de plaidoyer au niveau ministériel.

L'évaluation a également constaté qu'au niveau des ministères, les preuves produites par les OSC et les réseaux (Oxfam et / ou la Coalition Agricole) ont eu un impact limité. L'information publiée dans les rapports officiels a besoin, en fait, de l'approbation du gouvernement. Selon le partenaire responsable de suivre ce processus, cependant, il est d'expérience arrivé que le ministère des Finances et de la Planification change certains chiffres. Et dans ces situations, la Coalition a décidé de publier les deux chiffres, montrant les différentes sources.³³ Au cours de plusieurs entretiens, il est apparu que certains responsables gouvernementaux voient la relation avec les OSC sur les données comme un *processus à sens unique*, le gouvernement fournissant un feedback aux organisations, mais pas vice versa, car les OSC ne peuvent pas faire de plaidoyer directement auprès des ministères, selon ces informateurs. Ces attitudes, concernant le rôle de la société civile et le plaidoyer, sont susceptibles de refléter une dynamique de pouvoir parmi les institutions tanzaniennes et représentent un énorme défi pour promouvoir l'utilisation de preuves pour améliorer la politique. À l'avenir, l'analyse de la

³³ Voir par exemple : *Budget trends in agriculture and perspectives from food producers 2013/2014, 2014/2015, 2015/2016, 2017.*

Coalition ne devrait donc pas se concentrer uniquement des rôles des différents organismes gouvernementaux, mais elle devrait aussi se préoccuper de la vision globale du gouvernement et de ses relations avec les OSC. Bien qu'il existe des tensions à ce niveau, il existe également des chevauchements autour de valeurs et d'objectifs communs, par exemple lorsque les projets financés par le gouvernement ne produisent pas les résultats escomptés et doivent être améliorés.

Fait intéressant, un économiste du ministère de l'Agriculture a suggéré que la Coalition pourrait être plus stratégique lorsqu'elle engage le ministère sur la question du budget : « *Pour influencer le budget, ils ont besoin de plus que le temps qu'ils passent au comité parlementaire. Ils devraient commencer cet engagement cinq mois auparavant pour s'assurer que les principaux décideurs tels que les ministres et les secrétaires permanents sont à bord ... En arrivant en retard après que tout a été planifié, personne ne pourra rien changer.* »

Ces difficultés sont également liées aux directives fournies par le gouvernement dans le processus d'élaboration du budget. Le processus a été décrit, par différents décideurs politiques, comme allant de la base au sommet, des villages au gouvernement. Cependant, comme l'a décrit un représentant ministériel, le gouvernement « *identifie les priorités et les moyens de les atteindre* ». En d'autres termes, le processus est, de facto, plus hiérarchisé et descendant. Certains petits agriculteurs ont confirmé que les directives émises par le gouvernement prévoient de nombreux aspects de leur travail (des engrais aux semences) et indiquent qu'ils ont du mal à y apporter des changements. Dans ce cadre, les ONG risquent de n'être là que pour « *combler les lacunes* » dans la stratégie et les besoins du gouvernement. Un représentant de la Coalition pour l'Agriculture a confirmé que « *les conseils sont fournis par le gouvernement ... ils ne sont pas prêts à tout recevoir* ». Sur la même lancée, un député a confié lors d'un FGD que « *la relation entre le gouvernement et les OSC n'est pas bonne ... le gouvernement garde une certaine distance avec le OSC et tout conseil venant d'elles est perçu comme un défi.* » Dans l'ensemble, les OSC continuent de dialoguer avec les décideurs, bien que le nouveau gouvernement ait cherché à exercer davantage de contrôle sur la façon dont les OSC interagissent avec des institutions politiques.

Dans une perspective du genre, l'évaluation a enregistré différentes positions des décideurs politiques. Lors du FGD avec les députés, par exemple, un participant a déclaré : « *En tant que femme, je vais vous dire que nous ne sommes pas tellement influencées par la politique. Les décideurs n'écoutent pas les femmes. Nous ne pouvons même pas obtenir un prêt pour démarrer une ferme, car on ne nous fait pas confiance par rapport à la capacité de faire de l'agriculture.* » D'autres participants avaient des opinions différentes sur cette question, suggérant que, dans une large mesure, les femmes participaient bel et bien aux activités de prise de décision. Une autre députée a répondu par une affirmation plutôt radicale et

controversée : « ... *En raison de la nature de notre communauté, où les femmes sont encore moins appréciées par les membres de la communauté, leur participation à la prise de décision est très faible ... Le gouvernement actuel n'écoute pas les femmes.* »

Un défi supplémentaire est l'organisation interne de la Coalition pour l'Agriculture. Bien que la Coalition soit bien établie et pleinement opérationnelle sur le plan de l'analyse et du plaidoyer au niveau national, elle reste informelle, et ses membres conviennent que c'est la meilleure façon de travailler. Toutefois, afin d'améliorer certains mécanismes internes, un représentant des membres a suggéré de signer un mémorandum d'accord et de considérer et d'introduire une nouvelle stratégie pour faire avancer le budget et les politiques agricoles. Ces étapes semblent réalisables, ne prennent pas beaucoup de temps et peuvent aider à clarifier certaines dynamiques internes.

Dans ce cadre, une analyse du pouvoir (ou une cartographie renouvelée des responsables du changement politique) pourrait aider à déterminer si de meilleures actions peuvent être prises à l'avenir. De même, certains responsables ministériels ont noté qu'Oxfam n'était pas active dans le cadre de Tamisemi.³⁴ Oxfam a fourni différents commentaires sur ce point, mais a finalement confirmé qu'ils avaient enregistré tous les projets. Cet aspect mérite probablement plus d'attention, du moins pour comprendre pourquoi certains fonctionnaires ont cette perception.

Un autre problème qui semble difficile et dans une certaine mesure controversée est l'engagement au niveau du district. Alors que plusieurs informateurs ont suggéré que le programme a obtenu les meilleurs résultats au niveau local au niveau du district, lors des FGD avec les responsables gouvernementaux, beaucoup ont mentionné que la Coalition « *pourrait avoir plus d'influence au niveau du district* ». Lors d'un autre FGD, un membre du parlement a eu ceci à dire « ... *au niveau du district, les autorités locales sont tenues de fournir un pourcentage de leurs recettes internes pour financer les programmes destinés aux femmes dans notre district. Les femmes ont été renforcées par des subventions, des prêts et ainsi de suite, ce qui leur a permis de devenir indépendantes et de commencer à s'impliquer davantage dans l'agriculture et d'autres activités, y compris les processus de prise de décision.* »

Leçons apprises

Dans l'ensemble, sur la base de l'analyse des principales réalisations et des défis rencontrés dans la mise en œuvre des activités à ce jour, il est possible d'esquisser les leçons suivantes tirées des preuves recueillies en Tanzanie :

- Le plaidoyer auprès des parlementaires est bien structuré, mais, comme l'a déclaré un membre de la Coalition : « *nous pourrions avoir plus de monde au niveau ministériel ; il y a de la place pour s'élargir.* » En outre, les principaux parlementaires

peuvent être contactés directement plutôt que par le simple appel à une réunion conjointe. Certains ont aussi besoin de plans de plaidoyer spécifiques (points d'entrée, réunions en face-à-face, liens avec leurs circonscriptions, etc.).

- La Coalition pour l'Agriculture est bien établie et elle est primordiale pour le travail de plaidoyer au niveau national. Cependant, il faut y apporter quelques ajustements, de l'organisation interne à de nouvelles discussions sur les résultats obtenus et non atteints en matière de plaidoyer. Ce processus pourrait favoriser une plus grande clarté dans les relations internes et tirer des avantages de l'introduction d'une nouvelle stratégie pour faire avancer le budget et les politiques agricoles.

- Les autorités locales ont besoin d'aide pour renforcer leurs capacités, mais ce programme est principalement axé sur le pays. Comme l'a souligné une FFH lors d'un FGD: « ... *Oxfam devrait trouver un moyen d'envoyer un message fort aux autorités locales au sujet de FFH. Certains responsables locaux considèrent le concours FFH comme étant au même titre que d'autres spectacles. Ils devraient savoir qu'il s'agit d'une initiative visant à promouvoir l'agriculture, et aussi que nous sommes des ambassadeurs ou des modèles pour les petits agriculteurs et les communautés sur les meilleures pratiques agricoles.* »

- Pour Oxfam, l'étiquetage de ses programmes n'est pas un problème. Il peut établir des relations et de la confiance sans présenter les donateurs et les étiquettes à chaque fois. Cependant, certains officiels ont perçu et présenté ce point comme une faiblesse, et cela mérite probablement une réflexion en interne.

- Les jeunes sont différents des femmes. Oxfam travaille sur les jeunes séparément en Tanzanie, mais il est possible de continuer à combiner le travail ciblant les deux groupes, comme ce programme le fait déjà, dans une certaine mesure. Cette question pourrait également être discutée au sein de la Coalition pour l'Agriculture.

- Les agricultrices ont obtenu des résultats significatifs en matière de plaidoyer, mais parfois elles ont éprouvé des difficultés à débattre avec les politiciens, par exemple dans les dialogues avec les parlementaires. Oxfam et ses partenaires pourraient examiner cette question dans l'analyse des relations de pouvoir, en envisageant également d'accorder aux agricultrices l'appui des experts lors des réunions politiques de haut niveau.

- L'activité de suivi pourrait être améliorée. En particulier, les activités de plaidoyer pourraient être plus systématiquement enregistrées et des outils de suivi et de l'évaluation pourraient également être créés au sein de la Coalition pour l'Agriculture.

5. Réflexions sur la Théorie du Changement

En regardant de manière holistique les principales réalisations et les défis, l'évaluation a également tenté de déterminer si les changements auxquels Oxfam et ses partenaires ont contribué se sont déroulés conformément à la théorie du changement pour le volet III. Les conclusions relatives à cet aspect de l'évaluation sont présentées pour chaque pays, car les données probantes montrent clairement que la théorie du changement diffère selon le lieu. Cette adaptation s'est faite de manière informelle, ou peut-être intuitive, car, globalement, la théorie du changement pour le volet III reste formellement la même pour tous les cinq pays (voir le tableau 1). Ces adaptations visant à adapter le programme aux contextes locaux et la manière spécifique dont les changements sociaux se produisent dans les deux pays constituent néanmoins une pratique positive, qui devrait être encouragée à l'avenir.

Burkina Faso

La première constatation est qu'Oxfam et ses partenaires au Burkina Faso ont choisi des activités et des stratégies conformes aux trajectoires décrites par la théorie générale du changement : en particulier, le renforcement des capacités, la recherche, les efforts de coalition et la sensibilisation des médias (sous la sphère de contrôle). Ces activités et stratégies ont contribué à plusieurs changements positifs en termes de renforcement des capacités des personnes clés et des OSC, en façonnant les programmes et les alternatives en matière d'approche, et en influençant les engagements pris par les décideurs (sous la sphère d'influence).

Dans l'ensemble, l'analyse des données probantes révèle que même si certains des liens de la théorie du changement sont valides, d'autres le sont moins. La principale stratégie utilisée par Oxfam et ses partenaires au Burkina Faso consistait à combiner le renforcement des capacités et les campagnes publiques (y compris les relations avec les médias), en utilisant les élections nationales de 2015 comme point d'entrée pour faire pression sur les décideurs (à travers le Manifeste). Autonomiser les agricultrices et leur donner des outils et des plateformes de plaidoyer leur a permis de faire passer leurs revendications du niveau local au niveau national, alors que le travail avec les journalistes était une manière de faire pression sur les décideurs politiques pour qu'ils répondent aux revendications des femmes. Cela a permis de créer de nouveaux programmes, de proposer des solutions de rechange et, finalement, de faire en sorte que les politiciens au plus haut niveau prennent des engagements qui n'avaient pas été pris auparavant. Tout cela valide à la fois les décisions prises par Oxfam et une partie de la voie conceptuelle du changement.

Pourtant, les promesses faites lors des élections n'ont pas été suivies ; et comme les changements de politique proposés sont à la traîne, les preuves indiquent l'existence des défis importants en termes de maintien de la pression sur les décideurs politiques. À cet égard, certaines activités dans lesquelles Oxfam a investi, comme les Koudou du Faso et le Prix Koobo, semblent avoir eu des rendements décroissants, en termes de pression, et les responsables gouvernementaux au niveau national ont pu freiner les progrès. De même, les efforts de suivi des engagements pris par les autorités ont été moins efficaces que la réalisation de ces promesses, en partie à cause du manque de capacités spécifiques et d'un système structuré de collecte et de partage des données, notamment au niveau local. En général, les efforts à ce niveau semblent avoir été plus limités, également en termes de ressources allouées, et beaucoup moins efficaces pour avancer des solutions de politiques alternatives et assurer leur mise en œuvre.

Dans l'ensemble, Oxfam et ses partenaires ont profité d'une occasion favorable, les élections de 2015, pour faire plus de progrès que prévu sur ses résultats ; depuis lors, cependant, ils ont été incapables de répondre à la résistance (ou inertie) du gouvernement. Ce n'est pas nécessairement une faille dans la théorie du changement, mais cela nécessite un réexamen des hypothèses, une situation où Oxfam devrait anticiper que les fonctionnaires, tout en accueillant des solutions d'approche alternatives pendant les campagnes, seront plus limités dans leur mise en œuvre une fois élus. En lien avec cela, la théorie du changement pour le volet 3 devrait également expliquer l'existence de multiples points d'entrée, et à cet égard la théorie du changement pourrait en effet être améliorée. Spécifiquement, elle n'a pas suffisamment conceptualisé comment le changement doit avoir lieu non seulement au niveau national, mais aussi au niveau local ou de base. Dans ce contexte, l'autonomisation des agricultrices pourrait être plus efficace si elle s'accompagnait d'efforts accrus pour mobiliser les communautés, en se concentrant, par exemple, sur des événements et des campagnes qui résonnent localement et que les communautés peuvent s'approprier.

Tanzanie

De même qu'au Burkina Faso, le premier constat est qu'Oxfam et ses partenaires tanzaniens ont également choisi des activités et des stratégies conformes aux trajectoires décrites par la théorie du changement : renforcement des capacités, recherche, efforts de coalitions et sensibilisation des médias (sous la sphère de contrôle). Ces activités et stratégies ont conduit ou contribué à plusieurs changements positifs en termes de renforcement des capacités des principaux acteurs et plateformes des OSC, créant des alternatives politiques et influençant les attitudes aussi bien des décideurs politiques clés que le public (sous la sphère d'influence). Cela confirme les relations entre Oxfam et les stratégies des partenaires et les résultats

attendus, mais une analyse plus détaillée est nécessaire pour évaluer la validité de la théorie du changement.

En Tanzanie, la stratégie spécifique choisie par Oxfam et ses partenaires était une combinaison centrée sur l'établissement de relations avec les principaux décideurs, en particulier au sein du Parlement et avec les autorités locales au niveau du district, et la sensibilisation des médias. Ce choix est cohérent avec le rôle « d'ami critique » que, selon les preuves, Oxfam a bien joué. La question de savoir si cette stratégie a été efficace est cependant moins claire, à trois niveaux distincts. Premièrement, si les relations avec les parlementaires ont été positives, elles n'ont pas encore débouché sur des changements concrets au niveau des politiques et des pratiques. Deuxièmement, au niveau du district, les dialogues entre les femmes et les petits exploitants d'une part et les représentants du gouvernement d'autre part se sont améliorés, mais les pratiques des autorités ne changent pas encore. Enfin, la sensibilisation des médias a très bien réussi à informer et à sensibiliser un large public, mais ce succès n'a pas encore été utilisé pour promouvoir des changements de politique (par exemple en créant une pression publique).

Dans l'ensemble, des données probantes indiquent que les stratégies d'Oxfam et de ses partenaires ne tiennent pas dûment compte de plusieurs hypothèses clés qui pourraient influencer sur les voies de changement. Premièrement, en ce qui concerne l'implication et l'engagement des parlementaires et des autorités locales, les efforts d'Oxfam ne tiennent pas compte des dynamiques de pouvoir et des barrières structurelles qui existent au sein des institutions (parlement et ministères) et entre les autorités nationales et locales (sans y répondre non plus). Cependant, ces réalités semblent être un facteur clé parmi ceux qui constituent les obstacles au changement de politique. A cet égard, la stratégie « d'ami critique » d'Oxfam n'a pas été pleinement efficace pour remédier à la faiblesse relevée, d'une part parce que cette stratégie exige que l'organisation soit considérée comme un acteur technique plutôt que politique et d'autre part parce qu'elle donne la priorité à l'accès aux représentants gouvernementaux clés plutôt que d'influer sur et changer leurs connaissances, leurs attitudes ou leur comportement. Une manière d'accorder l'attention voulue à cette problématique à l'avenir pourrait simplement consister à inviter un groupe plus divers de représentants du gouvernement à des événements pertinents.

En ce qui concerne la sensibilisation des médias, le problème principal est que la théorie actuelle du changement ne donne aucun rôle aux attitudes du public sur les politiques et pratiques agricoles alors que l'expérience tanzanienne montre clairement que celles-ci peuvent être influencées. Par ailleurs, l'expérience d'Oxfam en matière des campagnes suggère plus généralement qu'elles peuvent être utilisées pour influencer la politique. La voie du changement dans ce cas ne suivrait pas non plus celle décrite dans la théorie du

changement, car les attitudes du public influenceraient les changements de politique sans nécessairement affecter les options alternatives ou les agendas.

6. Conclusions

Au Burkina Faso, les activités relevant du volet III de LEAP 2 sont bien intégrées dans la programmation extensive d'Oxfam dans le pays.

L'initiative a permis de lancer avec succès le changement à deux niveaux : les femmes leaders impliquées dans le projet ont maintenant les capacités et la confiance en soi pour exprimer leurs griefs, leurs besoins et leurs exigences, y compris devant les autorités, et elles sont maintenant prises en compte lors des prises de décisions, à la fois au niveau de la communauté et au niveau du gouvernement. En plus, les demandes des femmes ont commencé à recevoir l'attention des plus hautes autorités, avec des promesses officielles faites par le président et le premier ministre, dont certaines ont commencé à être exécutées.

"Les maires ne savaient même pas ce qu'était un petit paysan, mais maintenant ils comprennent le défi de la terre."

Partenaire d'Oxfam, Burkina Faso

L'autonomie financière et la confiance en soi accrues des agricultrices leur ont permis de s'exprimer, de valoriser leur voix et leur opinion, et d'être respectées par leurs pairs (hommes) et par les décideurs. La campagne, à travers des réunions avec les autorités, a atteint le paroxysme d'efficacité car elle a permis aux dirigeantes d'engager directement les représentants du gouvernement sur des questions spécifiques.

Les autorités ont récemment fait plusieurs promesses clés et pris des mesures positives, notamment l'engagement du président d'allouer 30% des nouvelles parcelles aux femmes et un décret du Premier ministre visant à privilégier les produits locaux dans les marchés publics et eu égard aux services de restauration lors des événements impliquant le gouvernement tant au niveau local qu'au niveau national. Il convient de noter, cependant, que celles-ci restent essentiellement des promesses et des actions ponctuelles et de faible ampleur.

Des progrès sont encore nécessaires en termes de suivi, de participation des hauts responsables et d'efforts de plaidoyer au niveau local. Dans l'ensemble, le défi le plus important rencontré au cours du projet se rapportait au suivi de la campagne de plaidoyer.

En Tanzanie, la stratégie globale de plaidoyer d'Oxfam et de ses partenaires a obtenu des résultats significatifs au cours des trois dernières années. Oxfam et ses partenaires ont contribué à améliorer l'espace d'interaction qui a permis aux agricultrices et à la société civile de dialoguer avec les décideurs et de les influencer directement aux niveaux locaux, régional et national. Il s'en est suivi la matérialisation de la reconnaissance des agricultrices. Les FFH se sentent plus puissantes et entraînent d'autres femmes. De manière significative, avec le

soutien des partenaires, certaines d'entre elles sont devenues propriétaires terriennes. Le programme a été en mesure d'atteindre les décideurs et de cibler le public à travers la communication de masse et des stratégies de plaidoyer spécifiques. Tous les membres de la FFH interrogés ont suggéré que travailler avec Oxfam leur a ouvert la porte pour rencontrer des politiciens et d'autres décideurs clés qu'ils n'auraient jamais rencontré autrement.

La recherche sur l'analyse budgétaire agricole a généré des éléments tangibles pour le plaidoyer et pour engager les décideurs, en particulier les parlementaires. Avec eux, Oxfam et ses partenaires font un travail important en apportant directement les voix et les défis des agriculteurs. De manière significative, Oxfam et ses partenaires ont réussi à soutenir les agricultrices dans certaines politiques spécifiques et le gouvernement leur a dédié des ressources spécifiques.

“Après avoir été formées sur leur importance dans leurs communautés, les femmes participant maintenant à des réunions pour discuter de problèmes et solutions dans leurs communautés. Certaines sont devenues les soutiens de leurs familles.”

Partenaire 'Coalition pour l'Agriculture', Tanzanie

En comparant les réalisations et les défis des deux pays, une constatation clé est que les efforts de plaidoyer d'Oxfam ont réussi à atteindre un nombre significatif de décideurs, du niveau local au niveau national. Si Oxfam et ses partenaires désirent ardemment se concentrer sur la dynamique du pouvoir dans le secteur agricole, par exemple en investissant dans une analyse plus détaillée du pouvoir (ou une analyse de la structure du pouvoir), ils peuvent espérer avoir un impact sur les budgets nationaux pour l'agriculture. Pour ce faire, ils devront continuer à construire et capitaliser sur deux autres aspects très positifs de leur travail dans les deux pays : la confiance construite entre les institutions politiques, et sur le fait que, après trois ans d'activités, les agricultrices sont maintenant à l'honneur. Du côté des défis, cependant, Oxfam devra surmonter la difficulté, vue à la fois au Burkina Faso et en Tanzanie, de gouvernements qui s'opposent aux OSC lorsqu'elles les critiquent ou fournissent des faits qui ne les favorisent pas.

La théorie générale du changement pour le volet III s'est révélée être un outil d'orientation efficace pour les interventions dans les deux pays. Cependant, son utilisation a présenté des limites, à la fois en termes de réflexion formelle sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et en termes d'engagement des partenaires dans l'apprentissage. Beaucoup de membres de la Coalition pour l'Agriculture en Tanzanie ne sont pas au courant, par exemple, de la théorie du changement. Les expériences dans les deux pays révèlent également des besoins d'amélioration par rapport aux voies du changement, en raison de la combinaison des différentes stratégies qu'Oxfam a à sa disposition. Dans ce contexte, une analyse plus

approfondie des structures de pouvoir pourrait également servir à actualiser et à améliorer la théorie du changement, particulièrement en passant en revue les hypothèses.

Enfin, le terme LEAP n'est pas familier à de nombreux partenaires et parties prenantes dans les deux pays. Ceci n'est pas nécessairement une faiblesse. Le contraire est probablement vrai. En effet, le travail est axé sur les questions de plaidoyer et sur la confiance entre les décideurs politiques et Oxfam et ses partenaires, sans continuellement catégoriser les activités. Cependant, cela devrait clairement faire partie d'une stratégie partagée, et des actions cohérentes devraient suivre.

7. Recommandations

Sur la base de toutes les données et informations recueillies au cours de l'évaluation, les recommandations suivantes sont fournies par l'équipe d'évaluation. Dans l'ensemble, le programme a réussi sur plusieurs fronts. Cependant, il y a eu quelques défis poignants et plus spécifiques qui devraient être pris en considération pendant qu'Oxfam et ses partenaires planifient l'avenir du programme. Les recommandations sont présentées ci-dessous en termes de résultats souhaités, et proposées dans le but de contribuer à un processus d'apprentissage dans cette perspective.

Engagement significatif des agricultrices

1. **Oxfam devrait continuer à investir dans le renforcement des capacités dans les deux pays.** Au Burkina Faso, alors que les efforts de renforcement des capacités et de plaidoyer ont été concentrés au niveau national, par l'intermédiaire des femmes dirigeantes, les initiatives futures bénéficieraient de l'extension de ces efforts au-delà des femmes dirigeantes pour atteindre et impliquer plus efficacement les femmes au niveau de base. Les actions de formation et de plaidoyer, telles que les réunions et les discussions communautaires adaptées aux institutions concernées, sont des activités qui pourraient être intégrées aux deux niveaux. L'analphabétisme devrait être pris en compte dans la planification de la formation des femmes rurales. En Tanzanie, le programme a permis aux agricultrices de mieux comprendre les politiques agricoles fondées sur des données factuelles et a amélioré le plaidoyer, parmi les femmes et les autres petits agriculteurs, dans la perspective d'accroître les avantages que ces derniers peuvent tirer des budgets et programmes agricoles. Oxfam et ses partenaires devraient continuer à s'investir dans cette direction.
2. Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires devraient **engager davantage de hauts cadres politiques et de responsables gouvernementaux lors d'ateliers de plaidoyer.** Les représentants du ministère participant aux ateliers étaient souvent des employés subalternes sans pouvoir de prendre des engagements au nom du ministère ni capacité de transmettre correctement les demandes plus haut ou d'influencer la prise de décision après l'atelier. Dans cette même perspective, les responsables du ministère et les techniciens devraient être impliqués dans les activités de plaidoyer et dans le suivi. Ces considérations pourraient faire partie de l'analyse du pouvoir discutée lors de la session précédente.
3. **En Tanzanie, la Coalition pour l'Agriculture pourrait également envisager de soutenir les agricultrices avec l'appui des experts** lors des réunions politiques de

haut niveau, sans toutefois dévaloriser la position des femmes. Les femmes devraient rester à l'avant-garde des efforts de plaidoyer. L'appui des experts devrait plutôt renforcer leurs considérations à un niveau structurel plus large, par exemple lors des dialogues avec les parlementaires.

Influencer les décideurs

4. Oxfam au Burkina Faso et ses partenaires devraient envisager **d'intensifier des événements tels que le Koudou du Faso et les Prix Koobo afin d'atteindre leur impact potentiel**. Le Koudou, en particulier, pourrait devenir une caractéristique majeure du riche paysage événementiel du Burkina. Pour y parvenir, cependant, il conviendrait d'impliquer davantage de partenaires issus de la société civile, des médias, des opérateurs économiques privés et des institutions publiques. Avec une base plus large et des ressources accrues, on pourrait attirer l'attention sous régionale et avoir un impact plus fort sur la promotion des produits et des talents locaux. L'attractivité décroissante des Prix Koobo devrait inciter Oxfam et ses partenaires à reconsidérer cette activité, afin de l'améliorer par l'augmentation des ressources ou d'utiliser ces ressources différemment et plus efficacement.
5. En Tanzanie, Oxfam devrait envisager d'ajouter des **formations sur le renforcement des capacités pour les hauts fonctionnaires des ministères** (par exemple sur le rôle des femmes dans l'agriculture, sur les droits de propriété foncière, sur les revenus agricoles, etc.). Cette démarche pourrait éventuellement passer à travers la Coalition pour l'Agriculture. Les formations conjointes OSC/institutions pourraient également être un moyen de bâtir la confiance et renforcer les connexions déjà à l'étape des formations. Il conviendrait, enfin, d'envisager de cibler spécifiquement les hommes pour la formation et les activités sur les questions de genre au niveau local.
6. Toujours en Tanzanie, Oxfam devrait mobiliser la Coalition pour l'Agriculture afin d'examiner et de gérer les risques de travailler dans **un espace de plus en plus restreint pour les OSC dans le pays**. Comme plusieurs analystes régionaux et internationaux s'accordent à dire que l'espace pour les OSC se rétrécit, Oxfam devrait être prêt pour un scénario où travailler avec les stratégies actuelles de plaidoyer ne serait pas entièrement possible. Les contraintes budgétaires constituent un autre élément à prendre en compte lors de l'analyse. Par exemple, la Coalition pour l'Agriculture semble suffisamment solide pour poursuivre son travail avec moins de ressources, mais le nouveau plan stratégique devrait identifier les principaux problèmes et priorités de plaidoyer pour ce scénario.

7. Aussi bien en Tanzanie qu'au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires, devraient **analyser le rôle que les politiques d'industrialisation ont pour l'agriculture, et développer des messages de plaidoyer s'y rapportant**. Les gouvernements investissent dans l'industrialisation, en particulier en Tanzanie. Dans ce pays, la Coalition pour l'Agriculture pourrait examiner comment s'engager sur ce sujet afin de promouvoir les petits agriculteurs et le rôle des femmes dans l'agriculture. Un exemple serait de financer la chaîne agricole par l'industrialisation et de reconnaître la productivité et les avantages élevés des petits agriculteurs.
8. **Les partenaires locaux au Burkina Faso devraient également cibler les chefs coutumiers dans les efforts de plaidoyer**, car ces derniers exercent encore une influence sur la distribution des terres et la dynamique sociale au niveau communautaire. Les femmes leaders ont déjà reconnu cette nécessité et ont déployé des efforts dans ce sens. Il reste à cibler prioritairement les autorités coutumières ainsi que les hauts fonctionnaires, les autorités gouvernementales locales et les techniciens de ministères dans les programmes à venir de plaidoyer. Les dirigeantes influentes et jouissant d'un respect évident dans la communauté peuvent jouer un rôle important en expliquant leurs besoins aux aînés, aux hommes influents et aux chefs. Elles peuvent aussi convaincre leurs interlocuteurs des avantages que leurs réponses à ces besoins apporteront à la communauté. Oxfam devrait aider les partenaires dans ce processus, en leur donnant les outils appropriés et **en l'accompagnant si nécessaire**.
9. La Coalition pour l'Agriculture en Tanzanie devrait **continuer à assurer la liaison avec le gouvernement au niveau le plus élevé possible et de manière coordonnée**. Pour ce faire, les membres de la Coalition devraient nommer une personne (peut-être par rotation) pour agir en tant que point focal au niveau ministériel.

Stratégies efficaces et contextualisées

10. Oxfam devrait investir dans la réalisation d'une **analyse de pouvoir dans le secteur agricole dans chaque pays**. Les responsables du changement ont été identifiés dans des positions clés, mais la dynamique du pouvoir et les obstacles structurels au changement ne sont pas bien définis et sont également en pleine transformation. Au Burkina Faso, les dynamiques de pouvoir dans le secteur agricole méritent des considérations plus profondes. En Tanzanie, Oxfam a travaillé sur une analyse de pouvoir dans le passé, mais seulement pour le Parlement, et cela ne pourrait pas suffire au niveau de plaidoyer potentiellement en ligne de mire aujourd'hui. Par exemple, une grande attention a été accordée au ministère de l'Agriculture, mais

l'agriculture est un secteur important qui implique plus d'un ministère. Le rôle de tous les ministères responsables (Agriculture, Industrie et Métiers, Terres et Habitat, Eau et Irrigation, et Elevage et Pêche) devrait être défini tout comme celui d'autres parties prenantes, y compris ceux du secteur privé.

11. Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires devraient poursuivre la réflexion sur le risque du **caractère « divertissant » des événements nationaux** pour présenter les revendications des femmes. En particulier, la Journée de la femme a particulièrement pris l'aspect d'un « folklore.» Compte tenu du risque de banalisation, il est important de reconnaître les limites de ce qui est réalisable de manière significative à travers ces événements. Oxfam et ses partenaires devraient donc étudier comment faire entendre les doléances et les besoins des femmes rurales à travers d'autres activités potentiellement plus efficaces (réunions et ateliers, conférences de presse, etc.).

12. Toujours au Burkina Faso, Oxfam devrait **mettre en place un système renforcé de suivi des politiques de la campagne de plaidoyer aux niveaux local et national.** Au niveau national, il pourrait être possible d'engager un consultant pour analyser, année par année, 'l'état de la nation' et travailler avec les départements ministériels de S & E pour renforcer leurs propres compétences et intégrer les objectifs et indicateurs pertinents. Ceci pourrait être une bonne orientation, au même titre que celle de travailler avec les OSC / mécanismes existants pour améliorer la redevabilité du gouvernement. Au niveau local, les femmes rurales et les dirigeantes pourraient être formées sur la nécessité et les avantages de la pratique du suivi, avec exercices concrets en appui. Elles peuvent exercer le suivi de la mise en œuvre locale des politiques nationales et surveiller et documenter la distribution des équipements / services (dons de tracteurs ou de semences, vaccination des bovins, etc.) pour s'assurer que ladite distribution est transparente et équitable. Cela pourrait entrer dans la ligne de ce que deux dirigeantes font déjà au Burkina de leur propre initiative et individuellement, sans obstacles administratifs mais avec l'avantage d'une systématisation du suivi et une centralisation de l'information.

13. Dans les deux pays, Oxfam devrait consacrer **plus de temps à adapter la théorie du changement pour le volet III à leurs contextes** et aux objectifs et stratégies spécifiques utilisés dans les pays. Avec l'assistance technique d'Oxfam Amérique (par exemple en matière de facilitation ou de théorie des modèles de changement), les bureaux-pays d'Oxfam doivent rassembler le personnel concerné et les représentants des partenaires pour un séminaire participatif d'une demi-journée sur la finalisation de

la théorie du changement. Cela pourrait ensuite être utilisé pour guider les futurs efforts d'apprentissage, y compris les évaluations. En particulier, Oxfam et ses partenaires devraient examiner le rôle joué par les attitudes du public pour influencer les politiques publiques.

14. Oxfam devrait **continuer à veiller à ce que le travail de plaidoyer soit bien structuré à tous les niveaux**, en accordant une attention particulière aux liens entre les efforts menés au niveau national et les activités menées avec les institutions locales et dans les districts. À l'avenir, les bureaux-pays d'Oxfam dans chaque pays pourraient organiser davantage de réunions entre les décideurs politiques nationaux, y compris les parlementaires, et les dirigeants communautaires ainsi que les parties prenantes au niveau local et à celui du district.
15. Au Burkina Faso, Oxfam et ses partenaires devraient **renforcer la mobilisation des femmes au niveau local**. L'engagement et l'autonomisation des femmes rurales au niveau de la base devraient être liés à l'amélioration des flux de communication, afin que les agricultrices rurales prennent conscience des opportunités et des services qui leur sont disponibles.
16. En Tanzanie, la Coalition de l'agriculture devrait **réexaminer son organisation interne**. L'approche informelle qu'elle adopte dans son travail est bien appréciée par les partenaires même si l'organisation ne voit pas la nécessité de s'enregistrer légalement. La Coalition pourrait toutefois tirer profit de certaines mesures pratiques qui pourraient accroître son niveau d'engagement comme la signature d'un protocole d'accord, l'élaboration de lignes directrices et l'organisation régulière des réunions soutenue par une tenue à jour des minutes desdites réunions. L'organisation gagnerait aussi à organiser, annuellement, des événements à caractère stratégique où se discuteraient certaines questions agricoles avec les parties prenantes et le secteur privé.