

LE NOUVEAU PLAN D'ORIENTATION STRATÉGIQUE 2012-2016

2011-2012 a été une période charnière pour Inter-réseaux Développement rural (IR) car sur plusieurs mois a été mené un travail de définition d'orientations stratégiques suivant une démarche participative mobilisant le Conseil d'administration, les membres de l'Assemblée générale (AG), des personnes ressources du réseau et l'équipe du secrétariat exécutif. Le contenu du Plan d'orientation stratégique (POS) a été débattu au cours de plusieurs AG en 2011 et début 2012 pour être définitivement approuvé par l'AG de l'Association Inter-réseaux le 12 juin 2012. En voici les principaux éléments.

Quelques éléments de contexte qui ont guidé la définition du POS

Les contextes tant nationaux que régionaux évoluent. Les agriculteurs familiaux ont à faire face à de nouveaux défis : augmentation de la demande en produits alimentaires liée à une croissance démographique forte et une urbanisation rapide; des crises climatiques répétées; une volatilité des prix des matières premières agricoles aux conséquences souvent négatives; etc.

Parallèlement, après plusieurs décennies de délaissement de l'agriculture et des instruments d'interventions publiques, on note un retour vers une forme de volontarisme dans ce secteur de la part des décideurs africains et internationaux. Malheureusement, les mesures qui sont prises ne vont pas nécessairement dans le sens que souhaiterait la majorité des producteurs africains.

En matière de gestion collective de l'information et de la connaissance, secteur d'implication d'IR, différents éléments importants participent à cadrer le rôle d'IR.

On observe une demande accrue d'informations et d'échanges dans le domaine des économies rurales africaines, du fait d'un regain d'intérêt général des acteurs du développement pour l'agriculture.

Or le paysage informationnel est foisonnant pour le Nord et lacunaire pour le Sud, toujours atomisé et de qualité très variable. On constate également un besoin de corriger de grandes asymétries d'accès à l'information observées entre les différents types d'acteurs, biaisant fortement les rapports de forces dans les instances de discussion.

Il y a une nécessité de renforcer les capacités des acteurs de la société civile pour leur permettre de participer de façon plus effective aux processus d'élaboration des politiques agricoles et dans les débats internationaux. Pour cela, ils gagneraient à s'appuyer davantage sur des expériences et des succès locaux qui restent peu connus et insuffisamment capitalisés.

On retrouve par ailleurs à la fois un besoin d'espaces publics de débats, pluralistes, ouverts et dépassionnés et un besoin de faire un effort constant de mise en relation pour diminuer le cloisonnement entre les différents types d'acteurs du développement rural.

Enfin il est nécessaire de renforcer un dialogue Europe/ Afrique de manière plus équilibrée afin que soit améliorée l'efficacité des modes de coopération internationale et en particulier la mise en cohérence des initiatives entre elles et avec les agendas publics locaux.

C'est pour apporter une contribution utile à ces défis qu'Inter-réseaux a souhaité se définir des orientations stratégiques pour l'horizon 2016 en s'appuyant sur ses atouts, réaffirmées au cours de l'évaluation de 2011 : i) Le cœur de métier d'IR est constitué de l'ensemble « Information-Capitalisation-Débat »; ii) IR est proche des organisations paysannes (OP) et de leurs préoccupations. Il a une bonne connaissance de leur diversité et a su créer des liens importants avec elles; iii) IR est un acteur reconnu dans la production d'une information utile, de qualité et diversifiée accompagnant les évolutions sur le terrain, éclairant les responsables engagés dans les négociations et alimentant les plaidoyers; iv) Les Groupes de travail thématiques (GT), au centre de la fonction échanges et débats, ont été très fructueux dans un passé récent et sont essentiels à la vie d'un réseau thématique comme IR.

Le nouvel Inter-réseaux

La finalité et la mission d'Inter-réseaux rappelées et précisées

Il s'agit d'accompagner les acteurs du développement agricole et rural dans leur action en faveur des exploitations familiales, de manière à ce qu'elles soient capables de nourrir les populations africaines dans un contexte de développement démographique important et de créer emplois et revenus.

Dans ce contexte, quelle est la mission d'Inter-réseaux ? *IR est un réseau multi acteurs au service de ses membres, utile aux acteurs engagés dans le développement agricole et rural, et ayant pour mission de leur faciliter : l'accès à l'information, le dialogue et la mise en débat, la valorisation de réflexions et expériences.*

Les grands axes de la réforme d'Inter-réseaux

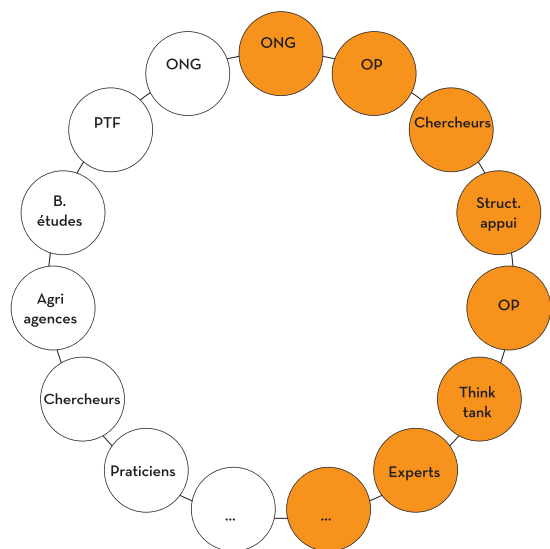
Élargissement de l'AG dans le sens d'une plus grande adhésion d'organisations afin de constituer une véritable mu-

tuelle de compétences au service du développement rural. Pour cela, la démarche d'ouverture sera continue en accueillant comme membre au sein de l'AG des structures européennes et africaines : ONG, réseaux d'OP, structures d'appui au monde rural, organismes de recherche, etc. Cette diversité d'acteurs sera le gage d'un regard toujours plus riche et varié sur le monde rural et ses problématiques. Cet esprit mutuel sera fondé sur des membres adhérents motivés, disposés à s'impliquer fortement dans l'association, dans l'intérêt collectif du réseau.

Renforcement de l'ancrage d'Inter-réseaux au Sud, par : une augmentation de la présence sur place, une ouverture accrue des instances de gouvernance d'IR (AG et Conseil d'administration) aux acteurs africains, des partenariats stratégiques renforcés avec d'autres structures clés présentes en Afrique, l'extension du territoire d'action aux pays anglophones de l'espace Cedeao, aux pays d'Afrique Centrale et aux pays du Maghreb.

Redynamisation des Groupes de travail thématiques (GT) qui sont les principaux lieux d'échange, d'analyse croisée et de capitalisation groupée entre les membres du réseau et où peuvent s'exprimer des positions différentes, voire contradictoires. Ces Groupes de travail constituent un axe fort des orientations à développer. Les membres adhérents d'IR seront fortement impliqués dans l'animation et le pilotage des GT.

Développement de services aux membres. IR est au service des membres de son AG : il soutient et valorise les initiatives de ses membres qui entrent dans le cadre de ses missions, il facilite le partage de réflexions, d'expériences et d'expertises entre ses membres. En retour ceux-ci s'impliquent activement dans le réseau, dans un esprit mutualiste.



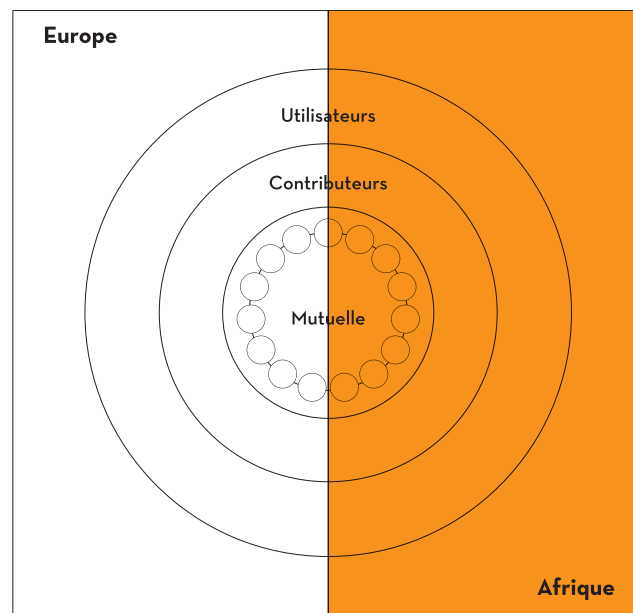
Ces grands axes de la réforme contribuent à définir Inter-réseaux comme « un réseau euro-africain multipolaire porté par des acteurs stratégiques ». Chaque élément de cette appellation décrit les mutations en cours et scelle un projet d'avenir, détaillé dans ce POS :

- *Un réseau euro-africain* : ancrage d'IR sur des préoccupations et des dynamiques africaines et internationales;
- *Multipolaire* : « décloisonnement » des connaissances

et des acteurs, métissage d'acteurs et de points de vue (en particulier les OP, les ONG, la recherche, les praticiens du développement, les partenaires financiers, les décideurs), échanges entre les sociétés civiles du Sud et du Nord;

→ *Porté par des acteurs stratégiques* : Ouverture accrue de l'AG à des organisations européennes et africaines. Cette orientation n'implique pas de minorer le rôle des individus mais bien d'asseoir le réseau sur un socle institutionnel pérenne.

Inter-réseaux, réseau de réseaux, est aujourd'hui consti-



tué de 3 cercles d'acteurs concentriques, à savoir : au centre les membres adhérents à l'association, puis les contributeurs aux activités d'IR et enfin les utilisateurs et abonnés. Les trois niveaux d'acteurs se distinguent par leur degré d'implication.

Le public cible ainsi réparti rassemble plus de 6 000 personnes et structures, sachant que nombre de destinataires des productions d'IR relayent celles-ci dans leurs propres réseaux. Ce nombre peut ainsi être largement majoré.

Principes et mode de gouvernance

Trois principes généraux

La mise en place d'une mutuelle d'information et de débat suppose une forte implication des membres de l'Assemblée générale (AG), qui elle-même est conditionnée à certains principes :

- *Subsidiarité* : IR ne fait pas ce que ses membres sont en mesure de faire par eux-mêmes;
- *Visibilité* des membres de l'AG car la force d'IR est celle de ses membres. IR ne fait pas écran aux membres et ne s'approprie pas leurs expériences : il les valorise;
- *Réciprocité* : IR est un réseau dans lequel les membres doivent à la fois y trouver un intérêt et y apporter leurs savoir-faire et réflexions.

Qu'est ce que signifie être membre adhérent d'IR ?

Le fait d'être adhérent de l'association Inter-réseaux implique de pouvoir bénéficier de certains services spécifiques mais aussi d'assumer certaines responsabilités. Les services spécifiques aux membres sont les suivants : des relations de travail privilégiées avec IR, une implication dans le co-pilotage de l'association et l'accès à des informations exclusives. Les responsabilités sont les suivantes : l'adhérent de l'association se doit d'avoir une approche solidaire avec les autres membres, d'avoir un minimum de disponibilité pour les activités d'IR. Il doit aussi de façon volontaire être ouvert au dialogue et au partage des informations en réseau.

Comment sont choisis les thèmes de travail ?

Pour sélectionner un thème ou un sujet à traiter de façon approfondie, différents critères seront pris en compte dont, les demandes émanant du réseau, le lien avec les agendas d'acteurs du Sud, le lien entre pratiques et enjeux politiques mais aussi la force de l'implication de membres au Nord et au Sud associée à un portage de la part d'un ou plusieurs membres de l'AG. Il doit être possible pour IR de produire des recommandations opérationnelles utiles aux acteurs du développement agricole et rural sur les thèmes choisis et de pouvoir déboucher sur la réalisation de productions libres de droits et largement diffusables.

Les axes de travail d'Inter-réseaux

Trois axes majeurs ont été définis pour cadrer le travail d'IR :

1. *L'axe « Information »* pour informer les acteurs du développement agricole et rural de manière à ce qu'ils puissent agir dans leurs environnements sur le plan économique, politique et social.
2. *L'axe « Groupes de travail »* pour créer des espaces de dialogue, pour décroiser les acteurs et les idées du développement agricole et rural et faciliter les synergies. Dans cet axe seront développés des projets spécifiques, multiacteurs.
3. *L'axe « Réseau »* pour développer, de façon transversale, l'ancrage institutionnel du réseau, en particulier en Afrique, et faire vivre la mutuelle, afin d'être plus proche et davantage au service des membres de l'AG et des acteurs du développement. La notion de « mutuelle » s'appliquant aussi bien aux activités d'IR qu'à sa gouvernance.

Des activités diversifiées pour remplir les trois missions

- Sur l'axe Information :
- *Veille permanente et générale sur les actualités du développement rural en Afrique.* IR rassemble et trie une information hétérogène, foisonnante et éparse.

Les membres d'Inter-réseaux en 2012

Les membres d'IR sont originaires de plusieurs cercles : des réseaux régionaux d'organisations de producteurs ; des ONG d'appui aux producteurs ou intervenants dans le développement rural ; des bureaux d'études ; des réseaux et des *think tank* africains ; des structures locales travaillant dans le registre de l'information au monde rural ; des individus membres de l'association IR à titre personnel. En voici la liste en 2012 :

L'association Inter-réseaux rassemble comme membres des personnes physiques (chercheurs, praticiens du développement, consultants, salariés d'ONG ou d'organisations internationales, etc.) et des personnes morales. En 2012, celles-ci sont : Afrique verte international (AVI), Agriculteurs français et développement international (Afdi), Agronomes et vétérinaires sans frontières (AVSF), Améliorer la gouvernance de la terre, de l'eau et des ressources naturelles (Agter), Association Jade Burkina, Association pour le développement et la promotion de la recherche et de l'innovation à AgroParisTech (Adeprina), Fert, Groupe de recherche et d'action sur le foncier (Graf), Initiative prospective agricole et rurale (Ipar), Innovation environnement développement Afrique (IED Afrique), Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement (Iram), Laboratoire d'analyse régionale et d'expertise sociale (Lares), Réseau Billital Marobé (RBM), Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (Roppa), Service d'appui aux initiatives locales de développement (Saild), SNV Afrique de l'Ouest et Centrale, SOS faim Belgique, SOS faim Luxembourg.

- *Alimentation quotidienne du site web du réseau.* Les informations pertinentes identifiées via la veille sont mises en ligne, pour informer en temps réel les internautes, alimenter le fonds documentaire et indexer l'information.
 - *Envoi de lettres d'information : les bulletins de veille.* Les informations et documents identifiés via la veille et relayés sur le site font l'objet de compilations régulières dans des bulletins de veille électroniques de différents formats.
 - *Publication d'une revue trimestrielle : Grain de sel.* Celle-ci apporte un regard original sur le développement rural, en laissant une place de choix aux auteurs africains et aux réalités de terrain.
- Sur l'axe Groupes de travail thématiques (GT) :
- *Animation de GT.* il s'agit de faciliter les échanges et réflexions d'un noyau dur de membres de l'AG et partenaires stratégiques d'IR qui pilotent et orientent des GT ouverts sur le reste du réseau ;
 - *Constitution et alimentation de fonds documentaires thématiques ;*
 - Animation de rencontres et d'échanges ;

- *Accompagnement de capitalisations d'expériences;*
- *Publications thématiques.*

→ Sur l'axe Réseau :

- *Renforcement des alliances et partenariats au sein du réseau.*
- *Développement du réseau :* IR doit en permanence fidéliser les membres de l'AG et élargir son rayonnement géographiquement mais aussi en renforçant le nombre de membres engagés dans la vie du réseau et de l'association.
- *Révision et adaptation des outils et supports du réseau aux besoins des membres.* En fonction des évolutions techniques, du profil des bénéficiaires et des échanges avec les membres du réseau, IR fera évoluer ses outils.

Il est entendu que l'envergure des activités et l'importance respective des trois axes seront adaptées en fonction des moyens mobilisés ainsi que des demandes des membres de l'AG mais aussi du réseau et pourront évoluer d'une année à l'autre.

Cinq thématiques centrales à traiter sur la durée du POS

En respectant différents principes pour prioriser les choix (cf. plus haut), 5 thèmes ont été sélectionnés pour être traités dans les Groupes de travail mais aussi au sein des deux autres axes stratégiques. Il s'agit de :

- Politiques agricoles
- Accès au marché et filières agricoles
- Conseil et services agricoles
- Financement rural
- Devenir des exploitations familiales agricoles et pastorales

L'importance du traitement de ces thèmes (voire celui d'autres sujets en fonction de l'évolution du contexte d'ici à 2016) dépendra de l'évolution des préoccupations des membres et des moyens mobilisés.

Des alliances et des énergies rassemblées

Un travail en réseau qui s'appuie sur des alliances dans la durée

L'Assemblée générale a affirmé fortement la volonté qu'IR renforce ses alliances et en crée de nouvelles à la fois avec des acteurs intervenants dans le développement rural en Afrique et des partenaires techniques et financiers. En 2012, différentes pistes de partenariats sont suivies ou envisagées. Il s'agit avant tout de partenariats opérationnels liés à des projets qui, dans un deuxième temps, pourraient de-

venir structurants de par leur ampleur. Le développement de cette démarche d'alliance est en cohérence avec la finalité d'IR et la volonté d'être « un réseau euro-africain multipolaire porté par des acteurs stratégiques ».

Des ressources humaines rassemblées autour des savoirs des membres

IR dispose de nombreuses compétences présentes en premier lieu parmi ses membres et chez un ensemble des contributeurs principalement bénévoles.

Au niveau opérationnel IR dispose d'un secrétariat exécutif placé sous la responsabilité du CA et de l'AG. Cette équipe qui rassemble des compétences diversifiées est localisée à la fois en France et en Afrique.

Des moyens financiers au service de l'intérêt général et des membres

La réalisation des orientations stratégiques définies pour 2012-2016 repose sur une stabilité de financements structurants garantissant la production des services d'intérêt général dans des conditions satisfaisantes en termes de qualité, de quantité, de méthodes et de moyens humains.

Ainsi le budget d'IR sera basé sur des ressources de calibres différents, avec une priorité pour les financements pluriannuels sous forme de subventions publiques et privées sans exclure d'autres options possibles pour une structure comme IR.

Des alliances, en priorité avec les membres d'IR, autour de projets construits en commun sera une approche développée sur la période 2012-2016 pour mobiliser ensemble des fonds.

Des outils pour agir

Pour remplir ses missions, IR a développé un certain nombre d'outils et de supports :

Des outils de veille : Veille sur le web; Mobilisation d'un groupe de veilleurs bénévoles; Veille auprès des membres de l'AG mais aussi du réseau; Veille « physique » renforcée avec la présence de personnel en Afrique.

Des outils d'échanges et de débats : Réunions de travail; Ateliers d'échange; Conférences débats; Comités de rédaction de la revue Grain de sel; Groupes mail et fora électroniques.

Des supports de diffusion : Site web; Différents bulletins de veille (généraux, spéciaux, etc.); Revue *Grain de sel*; Publications thématiques (dossiers thématiques, fiches d'expériences, vidéo, *policy briefs*, etc.); Bulletins de synthèse.

Au cours de la période 2012-2016, IR devra envisager autant que nécessaire l'évolution de ces outils et la mise en place de nouveaux supports en fonction des besoins et de l'évolution des demandes ou du contexte.

**Coordonnées
d'Inter-réseaux
Développement
rural**

À Paris : 32 rue Le Peletier 75009 Paris France
Tél. : 33 (0)1 42 46 57 13; Fax : 33 (0)1 42 46 54 24;
inter-reseaux@inter-reseaux.org

À Ouagadougou : 09 BP 1170 Ouagadougou 09 Burkina Faso
Tél. : 226 50 41 23 35; ir-ouaga@inter-reseaux.org

Sur le web : www.inter-reseaux.org