

# ÉVALUATION EXTERNE DE L'AGROECOLOGIE FUND: SYNTHÈSE



Auteurs de l'évaluation

Mutizwa Mukute  
Moho Chaturvedi  
Teopista K. Akoyi  
John Colvin  
Quetzalli Sotello

JUIN 2024



AGROECOLOGY  
FUND

# AVANT-PROPOS

L'apprentissage itératif et appliqué, c'est l'essence même de l'agroécologie. Cet engagement en faveur de l'« action-réflexion-action » collective fait la force du mouvement mondial pour l'agroécologie, qui se trouve aujourd'hui en plein essor. De façon semblable, l'Agroecology Fund (AEF) s'est engagé dans un processus parallèle d'apprentissage et de réflexion. Avec le soutien de la Fondation IKEA, donateur de l'AEF, nous avons entamé depuis peu un processus d'évaluation externe mené par une équipe (dont les auteurs sont nommés sur la page de titre de ce document) qui vient d'achever son travail. L'équipe a évalué le progrès de l'Agroecology Fund selon un ensemble de questions et a produit un rapport d'évaluation composé de 55 pages, dont le présent document constitue une synthèse.

Ce fut un exercice édifiant au cours duquel nous avons réussi à mieux comprendre nos forces ainsi que les possibilités d'adaptation de l'organisation. Les multiples enseignements tirés du processus ont mis en évidence des façons dont l'AEF peut améliorer ses systèmes, surtout en ce qui a trait au soutien offert aux nouveaux fonds régionaux d'agroécologie. Nous sommes pourtant ravis de pouvoir lire ce résumé succinct des conclusions : à savoir, que l'Agroecology Fund est "un adolescent en pleine croissance qui joue désormais dans la cour des grands."

Dans les mois à venir, l'AEF élaborera et mettra en œuvre un plan d'intervention qui comprendra une mise à jour de nos plans de travail de l'année en cours. De même, l'évaluation externe infléchira les évaluations à mi-parcours des plans stratégiques actuel (2022-2026) et suivant (2026-2030) de l'AEF.

Nous poursuivons fièrement la route de la recherche, de l'apprentissage et de la transformation!

Vers un avenir agroécologique,  
*Fondation IKEA et Agroecology Fund*

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. INTRODUCTION</b> : Présentation de l'AEF, buts et critères de l'évaluation, contexte, priorités, portée	<b>4</b>
<b>2. APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE</b> de l'évaluation: Méthodes, participants, phases, limitations méthodologiques	<b>6</b>
<b>3. CONCLUSIONS:</b>	<b>9</b>
A. <b>Pertinence:</b> Tendances et développements pertinents, créneau de l'AEF, valeur ajoutée, progrès à ce jour	10
B. <b>Efficacité:</b> Adéquation des capacités de gouvernance et d'administration de l'AEF, atteinte des résultats escomptés	12
C. <b>Changements systémiques:</b> Impact du travail de consolidation de ce secteur de la philanthropie et de redistribution des fonds par l'AEF	15
D. <b>Leçons:</b> Les leçons tirées, appliquées et reproductibles ailleurs	16
E. <b>Lacunes et résultats pervers,</b> qui risquent d'affaiblir la pertinence, l'efficacité, et la contribution aux changements systémiques	17
<b>4. RECOMMANDATIONS</b> visant à façonner les priorités et la stratégie futures de l'AEF	<b>18</b>

# 1

# TINTRODUCTION

## PRÉSENTATION DE L'AEF

- L'AEF est un fonds multi-donateur établi par quatre philanthropies en 2012 afin de soutenir l'agroécologie dans ses efforts pour créer des systèmes alimentaires durables dans diverses régions du monde, avec un fort accent sur les pays du Sud
- Sa mission : mobiliser les ressources afin de réunir le pouvoir nécessaire pour transformer nos systèmes alimentaires et favoriser le bien-être de l'humanité et de l'environnement
- Le fonds est gouverné par : (i) les bailleurs de fonds, (ii) les conseiller.e.s et (iii) les partenaires de longue date, qui constituent le Comité exécutif. Il est géré par un secrétariat allégé et professionnel et finance les partenaires bénéficiaires, qui sont autant de groupements collaboratifs pour l'agroécologie intervenant aux niveaux territorial, national, international et mondial
- Il est guidé par les sept principes du financement et les quatre valeurs fondamentales de l'octroi de subventions

## BUT ET CRITÈRES DE L'ÉVALUATION

### BUT

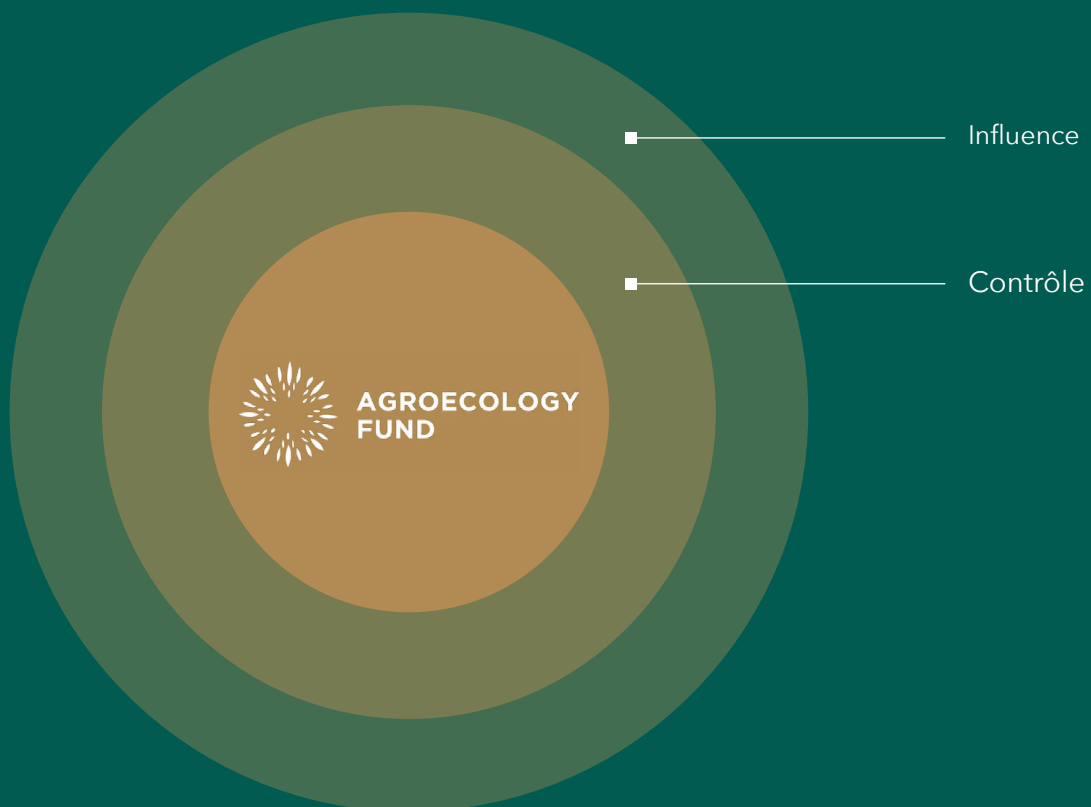
Évaluer de façon indépendante le progrès et les acquis de l'AEF depuis une décennie.

### CRITÈRES

<b>A. Pertinence</b>	Évaluer la pertinence de l'AEF
<b>B. Efficacité</b>	Évaluer le rendement de l'AEF
<b>C. Changements systémiques</b>	Évaluer la contribution de l'AEF au renforcement des systèmes alimentaires par l'agroécologie dans les régions où l'AEF est actif (à l'intérieur de sa sphère d'influence)
<b>D. Apprentissage et adaptation</b>	Générer des enseignements sur les acquis et les défis rencontrés à ce jour ; faire des recommandations pour les priorités et la stratégie futures de l'AEF

## CHAMP D'ÉVALUATION

Le champ d'évaluation englobe la géographie, les domaines d'intervention et la distinction entre les domaines d'influence et de contrôle.





# 2

## APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION



## APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

### APPROCHE

Inclusive, participative, itérative, inscrite dans un cadre théorique et axée sur l'utilisation

### MÉTHODOLOGIE

#### Échantillonnage

- Dirigé et stratifié

#### Méthodes

- Révision sur dossier : plus de **70** documents
- Entretiens avec informatrice.eur.s clés : **81**
- Études de cas : **sept**
- Sondage en ligne des partenaires bénéficiaires (**82 pour un taux de réponse de 57 %**)

### QUESTIONS D'ÉVALUATION

- **13**, portant sur les quatre critères

### LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

- Petit nombre de participants dans un premier temps, car les parties prenantes avaient d'autres priorités importantes en novembre et décembre de 2023.
- Période de travail de terrain allant de la mi-décembre 2023 à la mi-janvier 2024

## PHASES DE L'ÉVALUATION

### INAUGURATION

L'AEF et la Fondation IKEA se sont réunis plusieurs fois et un rapport de début des travaux a été adopté.

### TRAVAIL DE TERRAIN

Un examen sur dossier détaillé, des entretiens avec les informatrice.eur.s clés, des études de cas et un sondage en ligne ont été réalisés. Les personnes et entités suivantes ont participé à la génération des données : (a) partenaires bénéficiaires, (b) bailleurs de fonds, (c) membres du Comité exécutif, (d) membres du Conseil consultatif, (e) partenaires stratégiques, (f) consultants, (g) praticiens et scientifiques influents dans les domaines de l'agroécologie, l'agriculture régénératrice et les solutions fondées sur la nature, et (h) décideurs du secteur public.

### ANALYSE DES DONNÉES ET RÉDACTION

Nous avons produit une version préliminaire du rapport d'évaluation, une synthèse et un PPT, qui ont été révisés suite à la rétroaction de notre clientèle lors des réunions physiques tenues avec des représentants des employés, des membres du Conseil consultatif, des bailleurs de fonds, des membres du Comité exécutif et des partenaires bénéficiaires à long terme.

## PARTICIPANTS À L'ÉVALUATION

CIBLES	NOMBRE EFFECTUÉ <sup>[1]</sup>	REMARQUES
<b>Entretiens avec informatrice.eur.s clés</b> 58-83	<b>81</b>	Cible atteinte. Parmi les informatrice.eur.s clés, 36 sont des partenaires bénéficiaires (44 % des participants), dont 50 % de l'Inde et de l'Afrique de l'est. Les autres participants représentaient les groupes suivants : gouvernance et administration de l'AEF (17 %) ; bailleurs de fonds (11 %) ; promoteurs internationaux de l'agroécologie (10 %) ; consultants de l'AEF (6 %) ; décideurs politiques du secteur public (6 %) ; partenaires stratégiques (5 %). Seules les organisations du secteur privé ont été absentes des entretiens, car il n'existe que très peu de ces organisations, et encore moins qui répondent à nos critères.
<b>Études de cas :</b> Sept 40-64 participants	<b>Sept études de cas avec 55 participants</b>	Cible atteinte. De ces études, 6 portent sur des approches collaboratives, dont 3 (50 %) basées en Afrique de l'est et en Inde. Une étude de cas comparative porte sur le Bharat Agroecology Fund (BAF) et le Fonds d'agroécologie de la péninsule du Yucatán (FAPY).
<b>Sondage des bénéficiaires:</b> 64 informatrice.eur.s Taux de réponse de 50 %	<b>82 informatrice.eur.s</b>	Le groupe des informatrice.eur.s potentiels a été bonifié par l'inclusion des bénéficiaires de l'appel de propositions pour relever les défis de la COVID-19, ce qui a augmenté leurs effectifs de 124 à 144. La cible a été atteinte avec un taux de réponse au-delà du seuil acceptable de 50 % (57 %). Parmi les informatrice.eur.s se trouvent divers partenaires travaillant à l'échelle territoriale, nationale, internationale ou mondiale dans plusieurs régions du monde.

1. À noter que certains participants ont aidé à la collecte des données en participant à plusieurs méthodes de collecte, tel que prévu.





# 3

## CONCLUSIONS



## A. PERTINENCE

### DÉFIS DE TAILLE POUR LE SYSTÈME ALIMENTAIRE MONDIAL

- Injustice social et pratiques anti-écologiques
- Marginalisation des peuples autochtones, qui sont affligés de manière disproportionnée par la pauvreté, la perte de terres et les violations des droits de la personne
- Conflits privant de grands nombres de personnes de leurs terres, maisons et moyens de subsistance
- Pandémies telles la COVID-19, qui interrompent les activités économiques et de subsistance ; déplacement de la nourriture entre territoires, nations et continents
- Réchauffement planétaire provoquant une recrudescence sans précédent de feux incontrôlés, vagues de chaleur, inondations, montées du niveau de la mer, tempêtes violentes et sécheresses graves, entraînant ainsi l'insécurité alimentaire et nutritive
- Perte de biodiversité et dégradation des écosystèmes terrestres et aquatiques, attribuables en partie à l'agriculture industrielle

### PRINCIPAUX TENDANCES ET DÉVELOPPEMENTS INTERNATIONAUX

- Reconnaissance de l'agroécologie comme alternative durable à l'agriculture industrielle, capable de générer de la valeur sociale, économique et environnementale
- Reconnaissance accrue de la nécessité pour les initiatives mondiales de mettre en avant des approches inclusives de développement durable
- Création d'alliances stratégiques nécessaires pour la transformation du système alimentaire de manière inclusive et durable à l'échelle planétaire
- Besoin urgent d'autonomiser les producteurs alimentaires marginalisés en les mettant au cœur de la gouvernance alimentaire et de la réforme agraire, cela afin de contrer la privatisation des territoires par le secteur privé

### CRÉNEAU DE L'AEF

- Un fonds d'octroi de subventions multi-donateur canalisant les financements vers l'agroécologie et œuvrant pour la concertation des acteurs de ce secteur
- Un fournisseur de subventions visant à dynamiser les mouvements populaires à l'échelle territoriale, nationale, internationale et mondiale afin d'inspirer la transformation de leurs actions, en se basant sur un modèle consultatif, convivial et caractérisé par des relations de confiance
- Facilitateur de co-apprentissage entre et parmi les employés, les bailleurs de fonds, les conseiller.e.s et les partenaires de l'AEF
- Ne fait pas de plaidoyer auprès des gouvernements mais aide les groupements collaboratifs à parler pour eux-mêmes
- N'offre pas de soutien technique direct aux groupements collaboratifs mais accorde certaines subventions leur permettant d'obtenir de l'assistance technique

## PERTINENCE DE L'AEF

- Aide à combler les lacunes de financement pour la transformation du système alimentaire par l'agroécologie
- Aide les bailleurs de fonds à accéder aux mouvements populaires qui seraient autrement hors de leur portée
- Accorde des subventions à divers groupements collaboratifs populaires pour l'agroécologie, y compris ceux composés de femmes et/ou de personnes autochtones, afin d'accélérer la transformation du système alimentaire
- Aide les groupements collaboratifs, dans le respect de leurs propres revendications et contextes, à relever les défis interreliés posés par le système alimentaire mondial
- Facilite l'apprentissage mutuel et le renforcement des relations entre bailleurs de fonds, conseiller.e.s, groupements collaboratifs et employés dans le but de générer des solutions politiques et pratiques novatrices
- Infléchit le discours sur le système alimentaire mondial

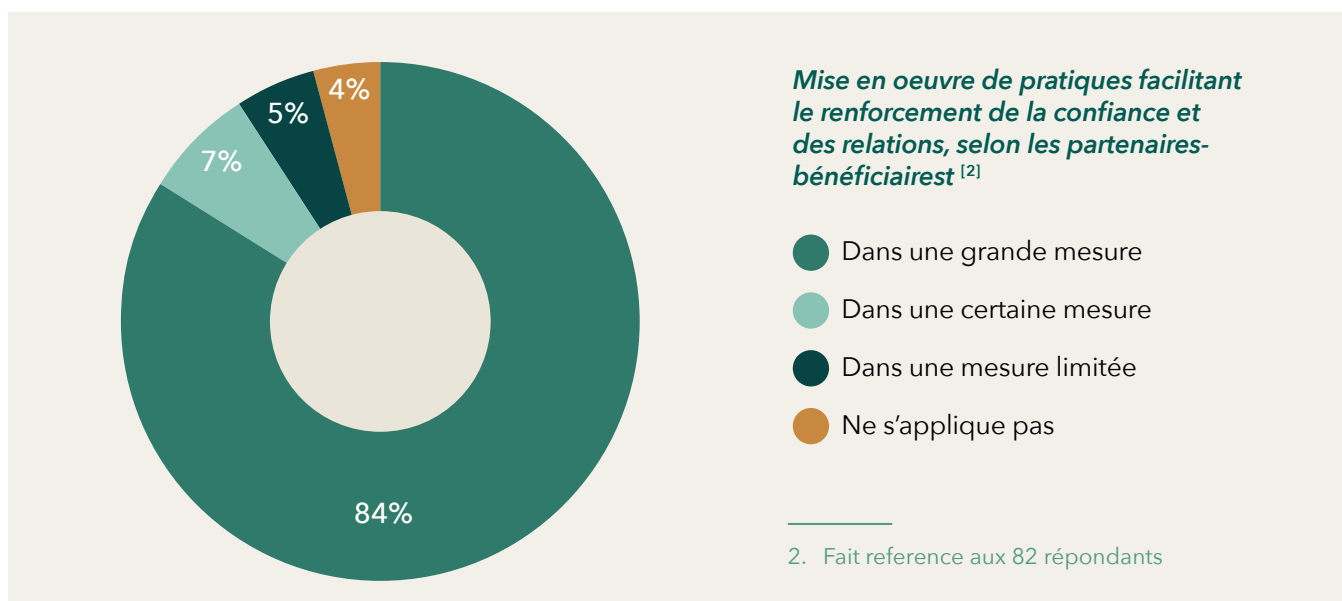


## B. EFFICACITÉ

### EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL

- Élaboration et mise en œuvre d'un modèle de financement unique qui met les mouvements populaires au centre de la transformation des systèmes alimentaires
- Élargissement de sa structure de gouvernance et professionnalisation de sa gestion
- Élaboration et mise en œuvre de deux plans stratégiques quinquennaux et d'un système de suivi-évaluation-apprentissage (SEA)
- Mise à l'échelle de son travail avec un décuplement du financement, la multiplication par 13 du nombre de bailleurs de fond et par 24 du nombre de partenaires bénéficiaires, les petites subventions permettant d'accroître le nombre de ces derniers
- Évolution pour devenir un adolescent faisant preuve d'une maturité hors du commun, qui joue désormais dans la cour des grands

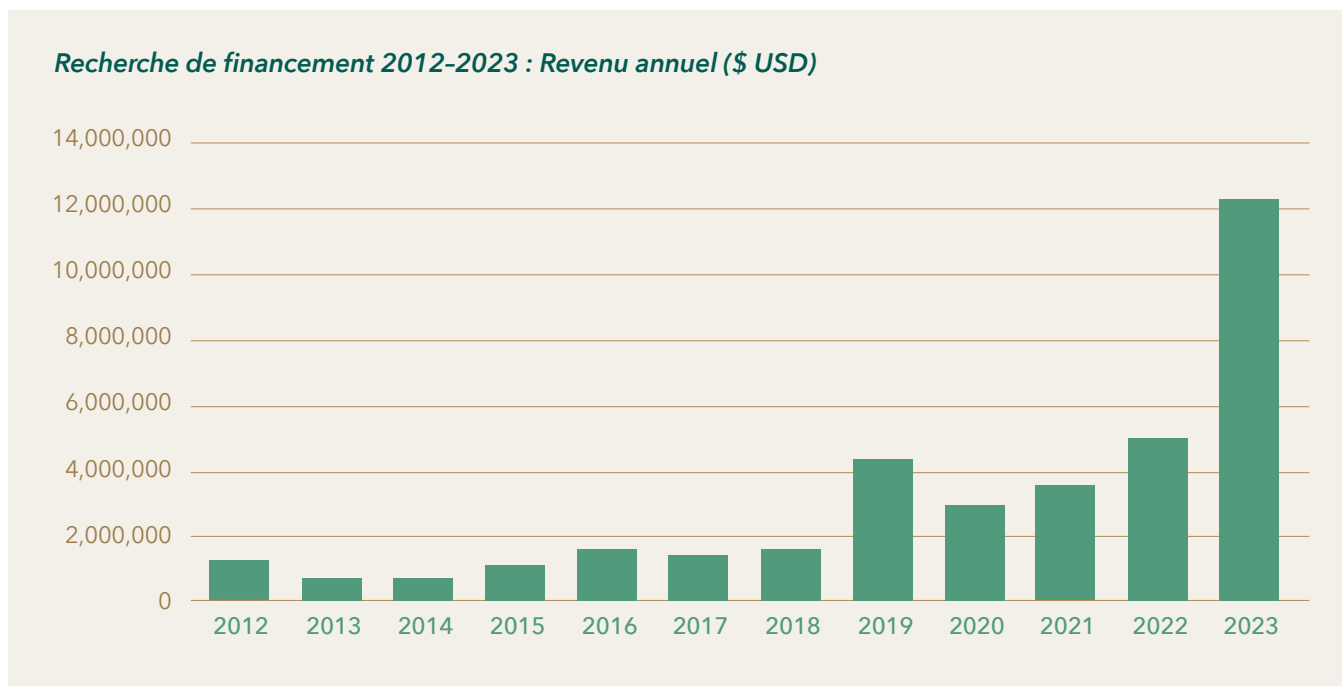
### RESPECT DES PRINCIPES ET VALEURS DE L'INSTITUTION



### MIGRATION DU CAPITAL PUBLIC, PRIVÉ ET PHILANTHROPIQUE VERS L'AGROÉCOLOGIE

- Augmentation du montant des fonds amassés de 1,32 million \$ USD en 2012 à 12 million \$ en 2023, et du nombre de bailleurs de fonds de quatre (4) à cinquante et un (51)
- Sensibilisation des bailleurs de fonds sur l'importance de l'agroécologie pour la transformation du système alimentaire par l'organisation de réunions de bailleurs de fonds (ii) qui appuient l'établissement de l'Agroecology Coalition, et (iii) qui participent au Philanthropic Foundations Mechanism du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) de la FAO
- Multiplication du nombre des partenaires bénéficiaires, qui sont dorénavant actifs dans 88 pays, par une multiplication par 24 de leur nombre (de six à 144)
- Augmentation du capital social pour une transformation du système alimentaire fondée sur la transition agroécologique ; le renforcement des relations entre l'AEF, les bailleurs de fonds et les partenaires bénéficiaires, tout en permettant à ces deux derniers d'adopter des priorités communes

## CROISSANCE DES REVENUS ANNUELS DE L'AEF



## ÉTABLISSEMENT DES FONDS RÉGIONAUX

- **Établissement de quatre fonds régionaux pour accélérer la migration de ressources vers l'agroécologie** : (i) le Fonds d'agroécologie de la péninsule du Yucatán (FAPY), au Mexique ; (ii) le Bharat Agroecology Fund (BAF), en Inde ; (iii) l'Eastern Africa Regional Agroecology Fund, et (iv) le West Africa Regional Agroecology Fund. Le FAPY et le BAF ont déjà une portefeuille de subventions. Ces fonds régionaux ont accéléré la migration de ressources vers l'agroécologie, y compris celles provenant de sources nationales en Inde
- **Mise à l'échelle du modèle d'octroi de subventions par l'entremise des fonds régionaux**, permettant d'accéder à de plus petits mouvements populaires autrement hors de la portée du financement international; la migration conséquente du pouvoir décisionnel vers ces instances régionales et locales
- **Accroissement de l'envergure et la réactivité des fonds pour l'agroécologie** : Le FAPY a déjà octroyé 58 subventions tandis que le BAF en a octroyé 12, surtout à de nouveaux organismes et réseaux. Le FAPY permet aux groupes populaires, dont plusieurs informellement constitués, de présenter leurs propositions verbalement ou écrites en langue Maya
- **Émergence d'un mécanisme de concertation élargi en Inde** : Le BAF soutient la création du Consortium for Agroecological Transformations (CAT), instance porteuse d'une plateforme nationale d'harmonisation des efforts pour la transformation par l'agroécologie

## ÉTABLISSEMENT DE MÉCANISMES DE CONSTRUCTION DE LA PREUVE ET DE COMMUNICATION

- Élaboration, partage et utilisation d'un système de suivi-évaluation-apprentissage (SEA) compatible avec son modèle de financement : le système SEA amasse des données et tire des leçons sur l'utilisation de ses subventions, alimente la stratégie d'octroi de subventions de l'AEF et influence les bailleurs de fonds
- Co-élaboration et facilitation de l'utilisation de la méthodologie « Grassroots Evidence for Agroecology » (GEA) en partenariat avec Statistics for Sustainable Development (STATS4SD). La méthodologie est conforme aux principes de l'AEF, elle préconise la génération des données probantes à partir de la base, et a déjà soutenu 15 partenaires bénéficiaires
- Création du Collectif de groupements collaboratifs pour la recherche-action participative et le plaidoyer, inspiré par la méthodologie GEA, afin de générer des données probantes pour étayer le plaidoyer dans 12 pays de l'Amérique latine, l'Afrique, l'Asie et l'Europe
- Rédaction d'une stratégie de communication ; production et diffusion de divers outils de communication

## CONTRIBUTION DE LA FONDATION IKEA AUX RÉALISATIONS DE L'AEF

- Accroissement du volume et de la diversité du financement par l'investissement de 4,7 million \$ USD et par l'incitation aux autres grands acteurs à appuyer l'AEF
- Concertation des bailleurs de fonds du secteur en appuyant la participation de l'AEF dans l'Agroecology Coalition
- Hausse du nombre de sous-bénéficiaires de l'AEF en permettant au BAF de rejoindre de plus petits mouvements et de mobiliser des ressources nationales, et en permettant au fonds mondial de soutenir des partenaires en Afrique de l'est et en Inde
- Renforcement des systèmes de gouvernance et de la capacité administrative de l'AEF en appuyant la création de systèmes de gouvernance, du système SEA et de postes de cadres supérieurs, de cadres intermédiaires et de consultants à long terme
- Renforcement du soutien accordé par l'AEF à la génération et la communication de données probantes en investissant dans la méthodologie GEA, ce qui a permis d'attirer du financement pour la recherche-action participative en Amérique latine et les Caraïbes



## C. CHANGEMENTS SYSTÉMIQUES

### APPORT AU CHANGEMENTS SYSTÉMIQUES

- Élaboration d'un modèle de financement axé sur les principes qui sert de modèle pour d'autres bailleurs de fonds, ce qui les a incité à financer des organisations populaires œuvrant pour l'agroécologie. Le modèle offre des pistes ou des marques dont les autres bailleurs de fonds peuvent se servir
- Contribution à l'identité, la visibilité et la faisabilité accrues de l'agroécologie : les partenaires bénéficiaires de l'AEF ont démontré que l'agroécologie peut produire de la valeur sociale, environnementale et économique, constat qui a été communiqué aux bailleurs de fonds et aux décideurs politiques
- Dynamisation des initiatives pour la conversion de paysages en zones d'agroécologie/souveraineté alimentaire (p. ex., zones de souveraineté alimentaire en Indonésie, corridors de souveraineté alimentaire en Argentine, systèmes agroécologiques au niveau du paysage en Afrique australe)
- Accélération de la création de liens directs entre agricultrice.eur.s et consommatrice.eur.s et de la consommation de la nourriture locale en appuyant le développement de chaînes de valeurs, marchés territoriaux, entreprises agroécologiques et festivals alimentaires (p. ex., au Sri Lanka, en Inde, au Kenya, en Tanzanie, au Cameroun, en Argentine, en Bolivie, au Brésil et au Pérou)
- Contribution à l'amplification des interactions entre les luttes portant sur l'agroécologie, les changements climatiques et la biodiversité par l'appui donné à divers groupements collaboratifs de plaidoyer en agro-alimentaire, en conservation de la biodiversité, en développement économique, en gestion de ressources naturelles et en résilience aux changements climatiques
- Accélération de la reconnaissance des droits semenciers des peuples autochtones et des producteurs-trices. Cela en appuyant des groupes de collaboration qui luttent pour les droits des peuples autochtones, des producteurs et des semenciers
- Contribution à l'amplification des savoirs et des données probantes découlant de l'agroécologie populaire en appuyant la méthodologie GEA pour la génération systématique des données, les écoles d'agroécologie (p. ex., les écoles de champs paysannes fondées sur la méthodologie de l'éducation populaire, une maîtrise en Amérique latine pour faire avancer la coproduction des savoirs et améliorer la pratique, et une école d'agroécologie pour journalistes afin d'infléchir le discours sur le système alimentaire)



## D. LEÇONS TIRÉES

### LEÇONS TIRÉES ET APPLIQUÉES

- Ajout de nouvelles ressources mobilisatrices ; à savoir, le renforcement des relations et la concertation des acteurs de l'agroécologie
- Inclusion des partenaires bénéficiaires à long terme dans la gouvernance afin de rehausser sa crédibilité et sa profondeur stratégique
- Embauche de conseiller.e.s externes spécialisé.e.s pour aider les conseiller.e.s internes à recommander des propositions dans des domaines où nous avons peu d'expertise à l'interne
- Établissement de fonds régionaux afin de rejoindre de plus petites organisations n'ayant pas accès aux fonds mondiaux
- Tentatives d'obtenir du financement à moyen terme afin de répondre au besoin de fonds de dynamisation prévisibles
- Création de subventions pour relever les défis de la COVID-19, qui a miné la sécurité alimentaire et bousculé les longues chaînes d'approvisionnement
- Embauche de consultants à long terme et nouveaux partenariats avec des organisations spécialisées afin de alléger le secrétariat et réduire ses dépenses hors subventions à moins de 20 % de son budget

### LEÇONS AYANT UNE VALEUR POTENTIELLE POUR D'AUTRE BAILLEURS DE FONDS

- Il est essentiel d'axer notre démarche programmatique et d'octroi de subventions sur des principes afin d'assurer la cohérence entre la mobilisation des ressources, les appels de propositions, l'appui aux partenaires et le SEA
- L'octroi de subventions décentralisé et fondé sur la confiance permet de mettre le modèle à l'échelle afin de convenir au contexte et de puiser dans la sagesse de chaque région
- Il est potentiellement avantageux de traiter les groupements collaboratifs comme les unités de base de la transformation du système alimentaire
- La pertinence, la crédibilité et l'efficacité de la mise en commun des fonds peuvent être rehaussées par l'inclusion dans les structures de gouvernance de conseiller.e.s et de partenaires chevronnés et bien branchés
- La capacité du bailleur de fond d'écouter les parties prenantes, faire confiance aux partenaires bénéficiaires et comprendre leur contexte d'activité peut accroître sa pertinence et sa réactivité
- Le renforcement intentionnel des relations entre bailleurs de fonds et partenaires peut donner lieu à une interprétation, une approche, et de l'action collective partagées
- La mise en commun des fonds pour dynamiser la transformation du système alimentaire est une notion qui englobe non seulement la mobilisation de ressources pour l'octroi de subventions mais aussi la concertation des acteurs financiers du secteur
- La transformation du système alimentaire passe obligatoirement par un ensemble d'interventions qui se renforcent mutuellement
- Étant donnée la nature multi-thématique des systèmes alimentaires, il faut mettre en commun des fonds provenant de divers bailleurs de fonds et soutenir des partenaires œuvrant dans divers secteurs
- La nature multidimensionnelle et complexe de la dynamisation de la transformation du système alimentaire rend nécessaires des structures et des processus (mécanismes) de conceptualisation et d'innovation



## E. LACUNES ET RÉSULTATS PERVERS CHEZ L'AEF

### LACUNES CHEZ L'AEF QUI AFFECTENT SA PERTINENCE, SON EFFICACITÉ ET SA CONTRIBUTION AUX CHANGEMENTS SYSTÉMIQUES

DIMENSION	LACUNES
<b>Pertinence</b>	Communication inadéquate de ses efforts pour influencer les bailleurs de fonds.
<b>Efficacité et contribution aux changements systémiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La théorie du changement ne tient pas suffisamment compte de la sphère de contrôle de l'AEF</li> <li>• Retards dans le traitement et de communication des données probantes de l'agroécologie générées à la base</li> <li>• Retards dans l'achèvement du système SEA et de la stratégie de communication</li> <li>• Retards dans le déboursement des fonds par les fonds régionaux pour certains de leurs partenaires bénéficiaires</li> </ul>
<b>Dispositifs institutionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication inadéquate du rôle joué par les partenaires à long-terme dans la gouvernance</li> <li>• Dotation en cadres intermédiaires insuffisante, surcharge de travail assumé par les co-directeurs</li> <li>• Inadéquation de l'orientation offerte aux membres du Comité exécutif, pour la gouvernance et l'administration des fonds régionaux, et aux conseiller.e.s externes</li> <li>• Surcharge de travail assumé par les conseiller.e.s</li> <li>• Manque d'un processus clair pour accompagner les fonds régionaux jusqu'à ce qu'ils deviennent autonomes</li> </ul>
<b>Apprentissage et adaptation</b>	Manque d'un processus permettant de relier l'apprentissage entre les niveaux local, intermédiaire, et mondial

### TENSIONS IMPRÉVUES DÉCOULANT DES DÉCISIONS DE L'AEF

- L'investissement dans les économies d'agroécologie est contesté par quelques partenaires bénéficiaires craignant que les producteurs et les consommateurs bien nantis risquent d'en accaparer les avantages
- Les ressources mobilisées dans les secteurs public et privé pourraient être assorties de conditions allant à l'encontre des principes de financement de l'AEF, et ainsi étouffer la démarche de transformation du système alimentaire axée sur les mouvements populaires
- La croissance rapide des ressources pourrait donner lieu à des cycles de surchauffe et de récession difficiles à gérer

# 4

## RECOMMANDATIONS POUR LES PRIORITÉS ET LES STRATÉGIES FUTURES

Les recommandations des évaluateurs ont été clarifiées lors de réunions physiques d'évaluation entre les membres du Comité exécutif de l'AEF, du Conseil consultatif mondial et les partenaires à long terme.

### **L'AEF doit consolider la pertinence et l'efficacité de son orientation stratégique comme suit :**

- Poursuivre les investissements dans les axes prioritaires stratégiques, tels que définis dans la stratégie actuelle
- Chercher un équilibre entre les investissements dans les différentes dimensions de l'agroécologie.
- Chercher un équilibre entre les partenaires existants et nouveaux dans l'octroi des subventions
- En collaboration avec ses bailleurs de fonds, limiter son taux de croissance et de redistribution afin d'éviter les cycles de surchauffe et de récession

### **L'AEF devrait investir dans l'amélioration de ses démarches, et ainsi accroître son efficacité, comme suit :**

- Réviser sa théorie du changement afin de pouvoir distinguer entre les sphères de contrôle et d'influence
- Accorder la priorité à la migration du capital du secteur public plutôt qu'à la recherche de fonds privés
- Mobiliser du capital pluriannuel et moins restrictif
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à incuber des fonds régionaux jusqu'à la maturité.
- Finaliser et promouvoir le GEA, la stratégie de communication et le système SEA parmi la communauté de l'AEF
- Créer un mécanisme ou un processus permettant de relier les processus d'apprentissage entre les différentes échelles

### **L'AEF devrait renforcer ses capacités de gouvernance et d'administration comme suit :**

- Mener à bien l'évaluation de la capacité organisationnelle et restructurer l'organisation en conséquence, surtout en ce qui concerne la communication de niveau intermédiaire, le SEA, la recherche de financement et l'administration
- Maintenir une dynamique de pouvoir équilibrée et des synergies entre les petits et les grands bailleurs de fonds
- Rationaliser le travail des membres du Conseil consultatif afin d'amoindrir leur charge de travail ; formaliser les équipes hybrides
- Élaborer des processus d'orientation et des outils robustes pour les employés, les fonds régionaux, le Comité exécutif, et le Conseil consultatif afin d'accroître leur efficacité et leur efficience

### **Les bailleurs de fonds de l'AEF devraient promouvoir la migration du capital vers l'agroécologie afin d'en bonifier l'impact, comme suit :**

- Continuer à persuader les organisations partageant nos visées à contribuer des fonds à l'AEF
- Participer à la concertation du secteur et aux pourparlers entre l'AEF et les nouveaux bailleurs de fonds intéressés par le financement de l'AEF et du secteur en général
- Se servir des données probantes en agroécologie émanant des processus de l'AEF
- Continuer d'inciter les bénéficiaires à travailler en collaboration avec les partenaires de l'AEF





**AGROECOLOGY  
FUND**

[www.agroecologyfund.org](http://www.agroecologyfund.org)