

## L'évolution d'UPA DI à travers ses plans de développement

Il y a vingt-cinq ans, *UPA Développement international* (UPA DI) arrivait au monde avec la simplicité, la franchise, le cran et la vision qui lui ont permis de se développer jusqu'à présent. Cela ne s'est pas fait sans heurts et sans secousses. Nous sommes maintenant dans une nouvelle et rapide économie mondiale en évolution. Il est important de clarifier notre vision du monde en développement, du monde de l'agriculture, du monde de la coopération et de nous ouvrir à des idées fraîches et capables de porter de façon durable notre mission. Pour ce faire, nous pensons qu'il est utile de nous arrêter un peu pour mieux comprendre les enjeux prioritaires qui ont traversé les trois derniers plans de développement d'UPA DI (2004-2009/2009-2014/2014-2019).

### UN COUP D'ŒIL DANS LE RÉTROVISEUR

Au tournant des années 1990, un *Nouveau Monde* sans barrières commençait à faire des ravages : on déréglementait, on (dé)régularisait et tout devenait un objet financier, y compris l'agriculture. Il était devenu clair pour les leaders-UPA de l'époque que, dans cette tourmente, l'agriculture familiale allait être sous forte pression. Devant ce nouveau paradigme, il a fallu travailler à défendre les productrices et les producteurs agricoles. C'est dans cet esprit qu'une coopération entre sœurs et frères de terre a vu le jour. À cette étape, nous l'avons nommée : *une coopération de paysans à paysans*. C'est ainsi que la *Corporation de développement international* (CDI) de l'UPA a pris forme autour d'un projet d'appui à un système collectif de mise en marché au Burkina Faso. Un conseil d'administration élu par l'assemblée générale, constituée des groupes affiliés à l'UPA, a veillé à ce que le nouveau-né se développe bien. Au fil du temps, les interventions de coopération ont pris de la teneur, de l'espace et de la profondeur. La CDI de l'UPA est devenue *UPA Développement international* (UPA DI) en 1993.

De 1993 à 2002, UPA DI s'est surtout concentré sur le soutien aux organisations paysannes à travers la mise en œuvre de systèmes collectifs de mise en marché et l'amélioration de la vie démocratique des groupements. Notre financement a reposé essentiellement sur des propositions non sollicitées que nous avons soumises à l'ACDI (*Agence canadienne de développement international*). Cela a été le cas pour le projet d'appui à l'UGCPA au Burkina Faso et le soutien à *Faso Jigi* au Mali.



## LE PREMIER PLAN DE DÉVELOPPEMENT : 2004-2009

En 2004, UPA DI s'est dotée d'un premier plan de développement quinquennal. Dans le contexte de l'époque, l'atteinte des *Objectifs du millénaire pour le développement* était un incontournable. Les dirigeants politiques et la société civile s'interrogeaient sur les nouvelles conditions de collaboration et sur les formes les plus appropriées à mettre en place. Le *Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique* (NEPAD), le *Sommet mondial sur le développement durable* ainsi que la nouvelle ronde de négociations à l'*Organisation mondiale du commerce* (OMC) étaient vus comme faisant partie de la solution. Ce nouveau courant a donné l'occasion à la ministre canadienne de la Coopération de l'époque, Madame Susan Whelan, d'annoncer que le Canada s'engageait à soutenir, de façon prioritaire, le développement de l'agriculture dans quelques pays ciblés. UPA DI a souscrit immédiatement à ce choix. Pour réaliser sa mission, UPA DI a choisi de se centrer sur cinq axes d'intervention :

- Développement organisationnel favorisant la participation pleine et entière des paysannes et des paysans au développement de l'agriculture de leur pays, à travers des organisations démocratiques fortes.
- Développement de la production et mise en place de systèmes collectifs de mise en marché, favorisant la démocratisation de l'économie de marché et permettant aux paysannes et aux paysans d'aspirer à un revenu décent dans une agriculture durable et viable.
- Développement de l'approche filière visant une plus grande concertation entre les différents acteurs d'un secteur de production donné, révisant les liens d'affaires afin d'augmenter la capacité concurrentielle de leur industrie sur les marchés intérieurs et extérieurs.
- Développement et soutien des politiques agricoles favorisant la mise en place de conditions nécessaires au développement d'une agriculture durable.
- Rapprochement entre productrices et producteurs permettant à celles et ceux d'ici et d'ailleurs d'échanger leurs expertises et de défendre conjointement le développement d'une agriculture aux mains des femmes et des hommes qui y œuvrent.

Le bilan fait de ces années d'intervention a été positif. UPA DI était dans une phase de croissance. Nous avons accru nos efforts pour défendre la ferme familiale, les systèmes collectifs de mise en marché, la vie démocratique des organisations et les politiques agricoles.

## LE DEUXIÈME PLAN DE DÉVELOPPEMENT : 2009-2014

La réflexion menant au deuxième plan a été alimentée par la crise économique de 2007 ayant elle-même engendré la crise alimentaire de 2008. Elle a été aussi déterminée par un changement de cap capital de la coopération canadienne. Madame Beverley J. Oda, ministre du Développement international, avait le mandat d'améliorer l'efficacité de l'aide, de réduire le nombre de pays d'intervention et d'assujettir les projets d'aide à l'approche dite des « TROIS D », soit la *Défense*, la *Diplomatie* et la *Développement*. La crise a orienté davantage l'aide publique au développement vers l'aide alimentaire et humanitaire; et ce, sans nécessairement soutenir l'agriculture. Il faut souligner que la ministre n'était pas la seule à soutenir cette orientation. Cette diminution des budgets d'aide dédiés à l'agriculture des pays en développement provenait de l'analyse des principaux bailleurs de fonds soutenant que les

grandes villes des pays en développement n'étaient pas préparées à faire face à l'exode rural qui s'amorçait. Notons que cet exode rural a été amplifié, sinon provoqué, par les programmes d'ajustement structurel (PAS) des années 90 qui avaient éliminé l'essentiel des soutiens à l'agriculture. Ajoutons que cette tendance lourde a été accélérée par l'échec des négociations de l'OMC à Seattle en 1999. En effet, les principaux pays donateurs ont conclu que cet échec était dû au soutien – des ONG du Nord – aux organisations naissantes de la paysannerie des pays du Sud. Par conséquent, les ONG qui intervenaient en agriculture et qui faisaient de la plaidoirie ont eu de plus en plus de difficulté à obtenir du financement. Le tout a été soigneusement orchestré dans ce qui est convenu d'appeler la *Déclaration de Paris*. Au nom de l'efficacité de l'aide, les bailleurs de fonds ont mis de l'avant une stratégie qui visait à réduire le nombre d'ONG, à concentrer l'aide et à mieux contrôler la livraison des programmes. C'est ce fil conducteur qu'a suivi le gouvernement canadien. La concurrence pour l'obtention de fonds a été plus effrénée que jamais entre les organisations de coopération. Ce contexte a forcé UPA DI à redéfinir sa stratégie d'intervention dans un climat d'urgence.

Auparavant, le conseil d'administration d'UPA DI avait adopté un plan de développement pour la période 2009-2014. Nous voulions devenir une référence dans le développement de l'agriculture autour de six axes stratégiques :

- Mettre en œuvre une programmation appuyant le développement d'organisations professionnelles agricoles (OPA) représentatives favorisant une plus grande implication individuelle et collective des membres ainsi que le développement de leur entreprise.
- Accroître notre acuité dans la conception et le développement de modèles d'interventions au niveau des systèmes collectifs de mise en marché.
- Développer des outils d'appui à l'établissement de services collectifs aux membres des OPA.
- Accroître notre capacité d'intervention dans le domaine des politiques agricoles.
- Intervenir dans le processus d'égalité des chances, en particulier en faveur des paysannes.
- Accroître la participation des membres de l'UPA aux activités de développement.

Étant donné que les bailleurs de fonds avaient peu d'intérêt pour les projets agricoles et que la position canadienne réduisait l'espace de coopération accessible à UPA DI, il nous a fallu réajuster notre action de coopération inscrite dans le *Plan de développement 2009-2014*. Il nous a fallu prendre en compte le fait qu'une partie de ce que nous faisons serait réalisée dorénavant par l'*Alliance agricole internationale*, soit tous les projets non sollicités ou faisant l'objet d'un appel d'offres et qui ne s'inscrivaient pas dans notre programme de développement de l'agriculture (PDA). De plus, nous avons pensé que plusieurs initiatives développementales pourraient continuer d'être réalisées sous le couvert d'*AgriCord*. L'essentiel de nos ressources financières est allé à des actions de coopération liées à notre spécificité : (1) Le programme *LSGT*. (2) Le programme de rencontres entre paysannes et paysans. (3) Le soutien à des services collectifs, incluant les mécanismes de mise en marché. (4) Le soutien au développement de politiques dans des pays en développement. (5) La participation des productrices et des producteurs experts. (6) La sensibilisation des agricultrices et des agriculteurs à d'autres réalités. Nous avons aussi décidé de mieux affirmer notre champ d'expertise en mettant davantage d'accents en agroenvironnement et en mettant à profit nos connaissances en matière de gestion des bassins versants. Nous avons également inclus le secteur agroforestier dans notre programme de développement de l'agriculture.

En somme, en cette époque de rajustement radical, nous avons mis de l'avant un vaste chantier de réorganisation d'UPA DI. Il devenait essentiel de nous donner un levier financier comparable à la

majorité des organismes de coopération. De plus, compte tenu de notre situation financière, il nous était impossible de maintenir le statu quo avec notre personnel. Il a donc été proposé que, pendant douze mois, l'ensemble du personnel soit sur un programme spécial permettant trois jours de travail et deux jours payés par l'assurance emploi.

Le bilan fait de ces cinq années est tout de même positif. UPA DI a vécu une phase d'adaptation et de réorganisation importantes. Cela nous a conduits à diversifier nos sources de financement et à mettre le programme *LSGT* au cœur de nos interventions.

## LE TROISIÈME PLAN DE DÉVELOPPEMENT : 2014-2019

La planification stratégique menant au troisième plan de développement a été alimentée par les discussions préparatoires à 2014, l'*Année internationale de l'agriculture familiale*, décrétée par l'*Organisation des Nations Unies* (ONU). La crise de 2007-2008 avait mis en exergue l'obligation de soutenir l'agriculture familiale afin d'assurer la sécurité alimentaire mondiale. De plus, les changements climatiques rendaient de plus en plus évidente et urgente la nécessité d'adapter les pratiques agricoles. Il fallait revoir en substance le modèle de développement de l'agriculture à l'échelle mondiale.

Le nouveau plan s'est réalisé dans un contexte canadien tout à fait différent. L'ACDI a disparu en 2013 pour se fondre dans un nouveau ministère, celui des *Affaires étrangères, du Commerce et du Développement*. Le ministre Julian Fantino insistait sur l'attachement du Canada à l'égard de la liberté, de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit. En pratique, la santé maternelle et infantile allait être au cœur des préoccupations. C'est dans ce cadre que le troisième plan de développement a vu le jour. Il reposait sur deux principes directeurs et cinq axes de développement.

### Principes directeurs

- Égalité des chances, soit la mise en place de conditions favorisant l'inclusion et l'équité relativement au genre et à l'âge.
- La «biodiversité économique» offrant les conditions nécessaires au respect des dimensions agroenvironnementales dans une économie plurielle.

### Axes de développement

- L'appui aux politiques facilitant l'accès pour tous aux ressources, au financement, à la technologie et aux services.
- La promotion de l'agriculture familiale à travers des actions agroenvironnementales ayant un impact économique.
- La conception et le développement d'outils financiers ayant un effet de levier sur les activités économiques des OPA et de leurs membres.
- Le renforcement des partenariats d'interventions pour mieux répondre aux besoins des partenaires terrain.
- La mise en place d'un mode de gestion optimale des ressources humaines et financières pour la réalisation de la mission.

Le bilan est positif. Il y a eu un meilleur équilibre dans nos interventions. Notre capacité d'adaptation aux réalités changeantes s'est encore aiguisée (capacité de rapatrier les ressources nécessaires pour des résultats durables). Nous avons eu davantage d'audace et de créativité pour le développement d'affaires. La gouvernance des projets et le partage avec nos partenaires se sont accrus. LSGT est demeuré le cœur de notre programme de développement de l'agriculture. On a constaté qu'une capitalisation s'imposait afin de synthétiser les acquis et de rajuster le tir pour l'avenir. Il est devenu évident que le Réseau Agro-Innov (RAI) devait se développer davantage pour répondre rapidement aux besoins spécifiques et ponctuels. Il est aussi ressorti qu'il fallait intégrer la dimension nutritionnelle (qualité de l'alimentation) dans nos approches de souveraineté alimentaire. Compte tenu de l'accroissement rapide des projets, la vigilance est devenue de mise afin de ne pas conduire à l'essoufflement du personnel.

Il faut souligner que 2017 a été l'année de notre 25<sup>e</sup> anniversaire. Or, nous avons intitulé notre rapport : *La coopération, un refuge global*. Ce *refuge* est un immense parapluie pour protéger ce qui se bâtit autrement, fraternellement et solidairement. C'est un choix délibéré pour le partage et la co-construction avec nos frères et nos sœurs qui cultivent la terre pour vivre et faire vivre. Pour ce qui nous concerne, depuis nos débuts, il n'y a pas de coupure entre l'ici et l'ailleurs quand il s'agit de déployer le parapluie de la coopération pour bâtir un monde plus habitable. Cela est et a été notre façon de nous hisser à hauteur du monde et de contribuer à stimuler et à soutenir les facultés créatrices des mondes paysans.

## LE QUATRIÈME PLAN DE DÉVELOPPEMENT (2019-2024)

### Le contexte

En janvier 2018, lorsqu'il s'est agi de réfléchir à notre prochain plan de développement (plan d'action), il nous est apparu incontournable de clarifier le contexte dans lequel nous interviendrons dans les cinq prochaines années. Voilà! La question était lancée : « En quel temps vivons-nous et vivrons-nous? » Cela nous a conduits à approfondir notre vision du monde en développement, notre analyse de l'agriculture et notre projection de ce que pourrait être, dans le futur, la coopération internationale en agriculture.

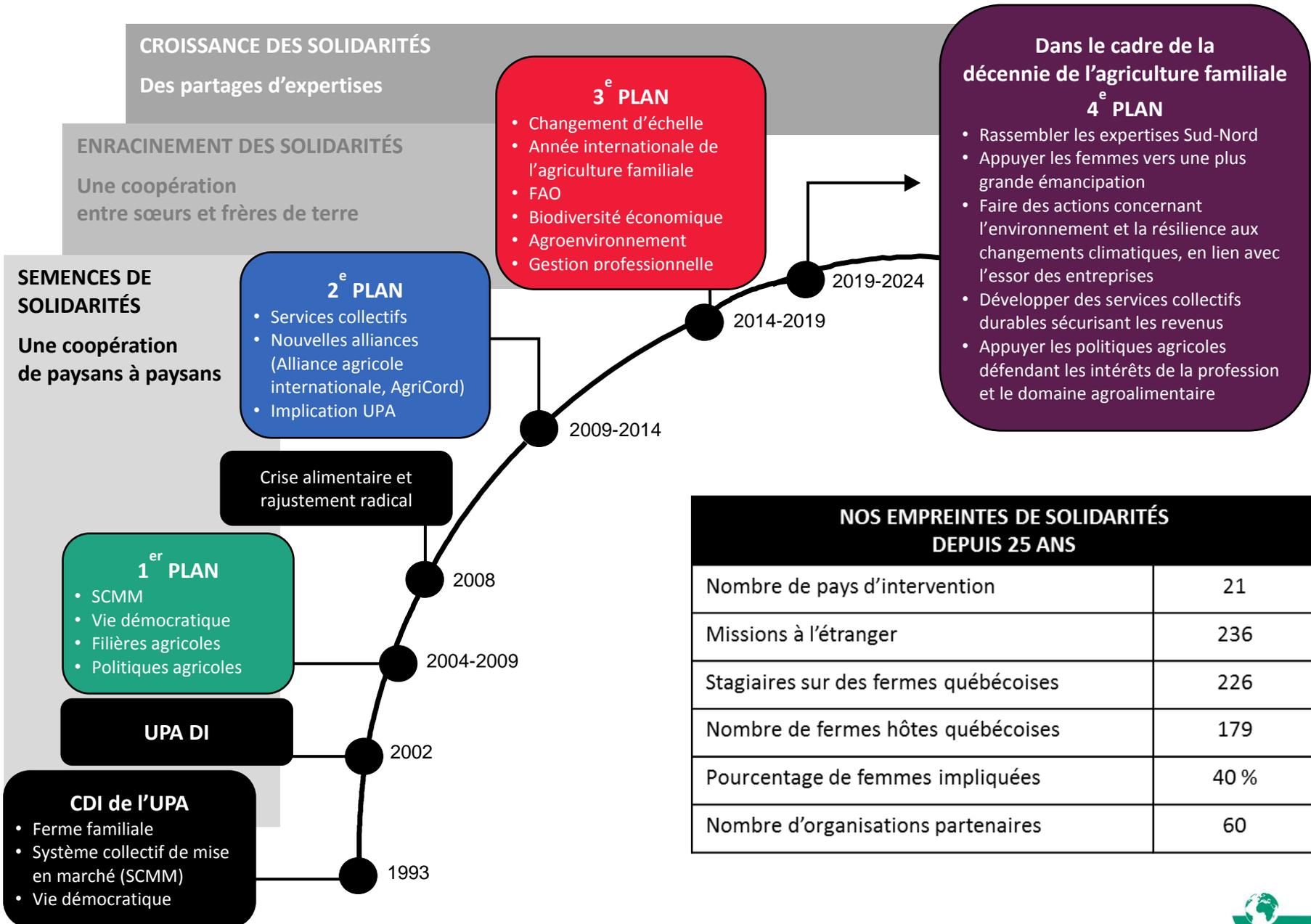
L'avenir en agriculture sera celle des sols à protéger et de l'eau à épargner dans un monde incertain et en mouvance. Elle sera aussi celle des organisations paysannes qui se professionnalisent en même temps que s'intensifient l'exode des jeunes vers les villes et le désengagement des États. Elle sera celle des femmes cheminant vers plus d'autonomie et devenant des entrepreneures. Elle sera celle où les iniquités vont grandissant et où peuvent surgir des crises sociales, politiques et naturelles (injustices, terrorisme et climat). Elle sera celle de l'acquisition des terres par les étrangers, de la spéculation, de plus en plus de maillages entre les fonds publics et privés, de la contractualisation, etc.

Conjuguer UPA DI au futur, cela signifiera de renforcer le modèle de l'exploitation familiale et des services collectifs, de moderniser le tout sans tomber dans le piège du pétrole et dans la désintégration de la société rurale. Cela va, non seulement, diminuer le besoin des jeunes de partir vers la ville, mais contribuera à améliorer le tissu social et économique des populations rurales et à leur donner le goût de rester. Selon nous, c'est une alternative plausible, vitale et soutenable. Cela rejoint les objectifs de la ministre du Développement international du Canada, madame Marie-Claude Bibeau qui a recentré

l'aide internationale vers les personnes les plus pauvres et les plus vulnérables. Plus particulièrement, elle a lancé la nouvelle Politique d'aide internationale féministe du Canada qui est axée sur l'autonomisation des femmes et des filles et sur la défense de leurs droits. À cette initiative, nous disons clairement : « Il était temps ! »; car, selon nous, l'égalité des genres est un pilier non seulement pour la paix, mais aussi pour un développement humain, sociétal et économique durable.

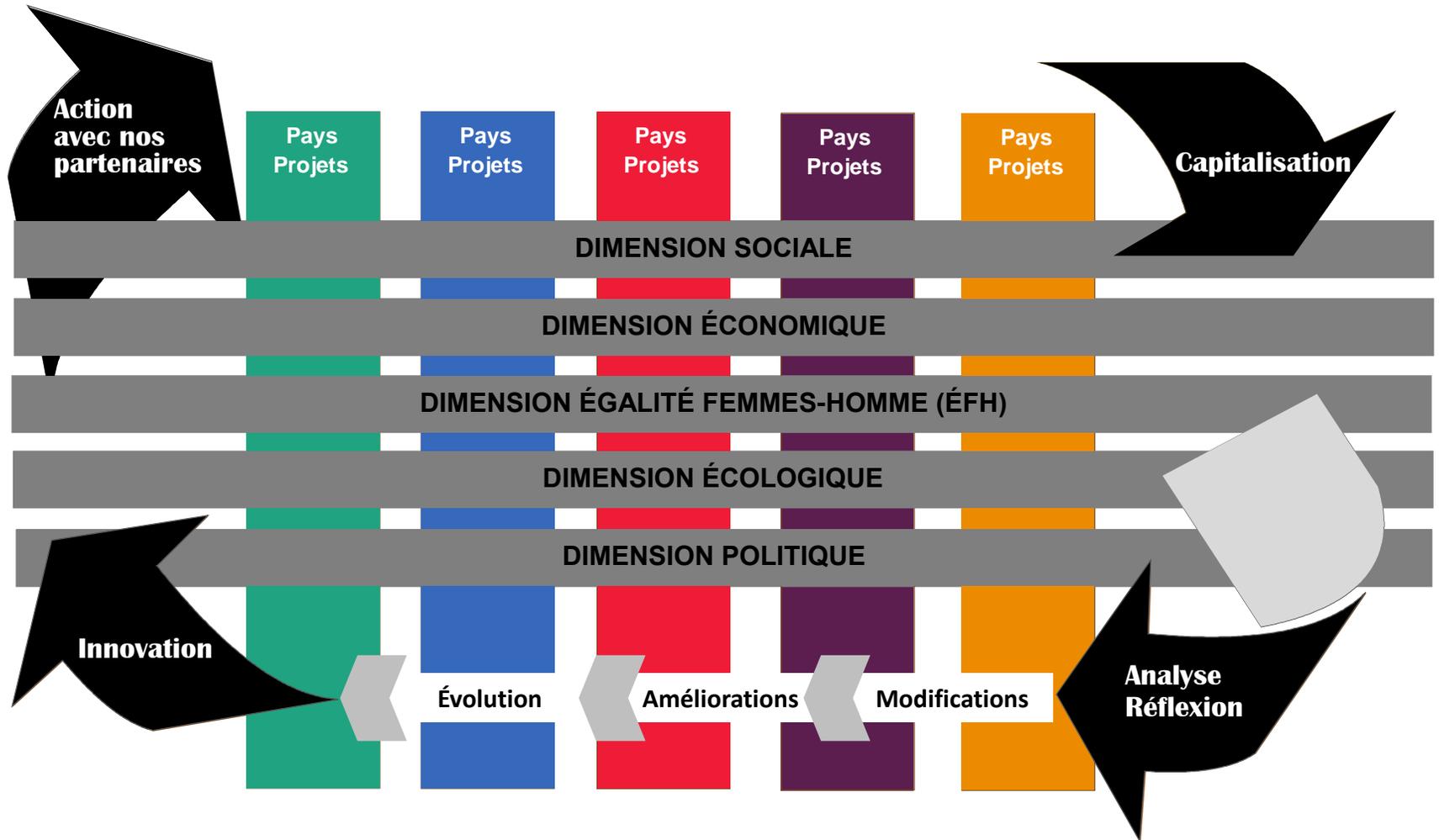
Pour être réalisé, le plan d'action d'UPA DI (2019-2024) présuppose un changement d'approche de notre part. Ce que nous souhaitons le plus ardemment, c'est de continuer à intervenir par projet et par pays, mais en ne pensant plus et en n'agissant plus seulement *projet par projet* ou *pays par pays*. Nous voulons adopter une approche transversale dans laquelle les dimensions sociale, économique, ÉFH, écologique et politique seront partagées et enrichies *entre projets* et *entre pays*. Cela nous permettra d'offrir et de partager avec nos partenaires des expertises de plus en plus adaptées et pointues pour faire face aux problèmes complexes en matière de production, de services communs, de mise en marché collective, de filières agricoles, d'aménagement du territoire, d'environnement, etc. En somme, nous voulons concourir à renforcer la classe paysanne dans sa faculté à bien vivre de l'agriculture familiale et à nourrir la population de son pays.

# Notre histoire de solidarités



# UPA DI – organisation apprenante

## L'approche par pays et les dimensions transversales



VALEURS FONDAMENTALES				
À l'instar de l'UPA, UPA DI fonde sa raison d'être et son action sur les valeurs de respect de la personne, de la solidarité, de l'action collective, de la justice sociale, de l'équité et de la démocratie.				
MISSION				
Soutenir la ferme familiale comme modèle d'agriculture durable en appuyant les organisations professionnelles agricoles (OPA) démocratiques, les services collectifs inhérents au développement de l'agriculture et toutes autres initiatives structurant le secteur agroalimentaire dans les pays et/ou les régions où UPA DI intervient.				
VISION				
En 2024, UPA DI aura mis en place un centre d'expertise rassemblant les compétences nécessaires à l'émancipation de l'agriculture familiale.				
PRINCIPES DIRECTEURS				
1 La défense et la promotion de la ferme familiale comme capital humain et économique, comme milieu de vie et comme patrimoine.	2 La famille agricole permet l'égalité des chances en valorisant l'émancipation des femmes comme partenaires à part entière.	3 L'agriculture familiale est un modèle durable à dimension humaine visant à allier économie et écologie, dans un mode de vie intégrant l'individu (femme, homme, jeune) et la collectivité.	4 La bonne gouvernance démocratique et la gestion financière rigoureuse et transparente sont indissociables de la mise en place de services collectifs et de systèmes collectifs de mise en marché.	5 Le développement de l'agriculture familiale se construit par la formation et l'action des productrices et des producteurs agricoles dans toutes leurs sphères d'intervention.
AXES DE DÉVELOPPEMENT				
1 Rassembler les expertises provenant du Sud et du Nord afin d'offrir des services de pointe et innovateurs permettant des interventions efficaces et engageantes tant au Sud qu'au Nord.	2 Appuyer les femmes dans leur marche vers une plus grande équité économique et sociale au sein de leur entreprise et de leur organisation professionnelle.	3 Mettre en œuvre des actions portant sur l'environnement et les changements climatiques en lien étroit avec la rentabilité financière et l'essor économique des entreprises agricoles.	4 Soutenir les organisations professionnelles agricoles (OPA) dans leur avancée démocratique et dans le développement de services collectifs durables sécurisant les revenus des productrices et des producteurs agricoles.	5 Par la formation et l'encadrement, appuyer les politiques nationales et transnationales défendant les intérêts de la profession agricole et des personnes œuvrant dans le domaine agroalimentaire (femme, homme, jeune).