



## Termes de référence pour une évaluation du projet

### « Renforcement de la société civile pour la durabilité et la bonne gouvernance de la filière cacao en Côte d'Ivoire »

27/10/2025

#### 1 Contexte et cadre du projet

La Côte d'Ivoire produit environ 40 % du cacao mondial (ICCO, 2024) et l'économie ivoirienne est fortement dépendante du cacao (IMF2024). Cependant, la majorité des quelque 1 million de producteurs de cacao ivoirien vit sous le seuil de pauvreté (FAO 2021). En raison de pertes de récoltes massives, les producteurs de cacao ont vu les prix internationaux du cacao augmenter fortement au cours des deux dernières années. Cependant, les prix bord champs sont restés bien inférieurs aux 60 % du prix CAF promis lors de la réforme cacaoyère de 2012 et ne suffisent pas pour compenser les pertes de récolte. Ainsi, une grande majorité des planteurs vit toujours sous le seuil de pauvreté du fait de la hausse significative des coûts de production, de la baisse de la productivité de leurs plantations et de la cherté de la vie. Parmi les raisons expliquant la baisse de productivité des plantations cacaoyères, figurent le changement climatique marqué par une irrégularité des périodes de pluie et de sécheresse, les maladies et parasites notamment le swollen shoot, le vieillissement des cultures et les adaptations climatiques insuffisantes. La pauvreté structurelle des producteurs est la principale cause des problèmes sociaux et environnementaux du secteur, tel que le travail des enfants, l'absence de réhabilitation des vergers et la déforestation.

Au cours des dernières décennies, la Côte d'Ivoire a perdu 80 à 90 % de son couvert forestier naturel. La production de cacao est l'un des principaux facteurs de la déforestation et de la dégradation des forêts (Renier *et al* 2023). La transparence et la traçabilité dans le secteur est un défi majeur.

La chaîne de valeur mondiale du cacao est caractérisée par un énorme déséquilibre de pouvoir et de richesse. En effet, alors que les détaillants, les négociants et les fabricants sont fortement concentrés et captent la majeure partie de la production de valeur, les petits exploitants ivoiriens ne reçoivent qu'environ 6 à 9 % de la valeur créée (BASIC, 2022). L'insuffisance d'organisation du mouvement coopératif constitue un obstacle pour la communication effective des intérêts des producteurs ivoirien tant au niveau politique national qu'auprès des acteurs internationaux. La majorité des coopératives disposent de structures organisationnelles faibles et il n'existait aucune organisation nationale fédérant l'ensemble des producteurs jusqu'à la mise en place en juillet 2025, de l'Organisation Interprofessionnelle Agricole (OIA). Cette nouvelle organisation devra encore faire ses preuves quant à la défense des intérêts des producteurs et des sociétés coopératives. De plus, les espaces de dialogue établis pour impliquer les organisations de la société civile (OSC)





et les organisations professionnelles agricoles (OPA) dans le dialogue politique sur le secteur sont soit inexistantes, soit très fragiles.

Une étape importante pour surmonter le défi des structures organisationnelles faibles parmi les OSC et les OPA était l'établissement de la **Plateforme Ivoirienne pour le Cacao Durable (PICD)** en 2020. La PICD se veut un groupe de travail, de réflexion et de proposition aux acteurs de la filière cacao au niveau national, sous-régional et international. Elle rassemble actuellement 23 OSC et 78 OPA (y compris fédérations et unions), représentant 489 coopératives et près de 98 000 producteurs de cacao. Ces OSC et OPA, permettent de mettre en commun l'expertise et de mener un plaidoyer conjoint. Le renforcement et la consolidation de la PICD constituent un objectif central du projet. Au cours des trois dernières années, des progrès ont été réalisés en matière d'implication de la PICD dans la gouvernance du secteur et le dialogue entre la PICD et les acteurs gouvernementaux a pu être amélioré.

Les OSC et les OPA sont également insuffisamment impliquées dans les discussions clés du secteur du cacao mondial. Alors que les principales parties prenantes du secteur cacaoyer européen sont représentées dans les initiatives multipartites pour le cacao durable européennes (ISCO), ces plateformes manquent de structures pour une participation des OSC et OPA des pays producteurs. Il en résulte qu'ils ne sont que faiblement représentés en Europe et qu'ils ont peu d'influence sur les débats qui y sont menés.

Au cours des prochaines années, plusieurs lois entreront en vigueur qui auront des répercussions directes sur les producteurs de cacao, notamment le Règlement sur la Déforestation de l'Union Européenne (RDUE), la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) et la norme régionale ARS1000. Même si elles peuvent être des opportunités et des leviers pour le plaidoyer en faveur de plus d'équité et de justice sociale, l'adaptation aux nouvelles normes représente un défi majeur et de nombreux producteurs ne sont pas suffisamment informés de leurs droits et obligations. Une société civile forte et l'implication des producteurs sont donc indispensables pour atténuer les risques liés aux nouvelles réglementations et exploiter les opportunités qu'elles offrent pour améliorer les conditions de vie des producteurs.

**Le projet** « Renforcement de la société civile pour la durabilité et la bonne gouvernance de la filière cacao en Côte d'Ivoire » aborde de nombreux défis du secteur, notamment la représentation des producteurs et de l'implication de la société civile dans la gouvernance pour un cacao durable. Il est mis en œuvre par un consortium international de cinq organisations. Celui-ci se compose des trois organisations INADES-Formation Côte d'Ivoire, IDEF et Solidaridad West-Africa basé en Côte d'Ivoire, de l'ONG Stichting Fern basée à Bruxelles et de l'organisation allemande [INKOTA-netzwerk](#) (lead).

L'**objectif global** du projet est la mise en place d'un réseau de la société civile pour le cacao durable en Côte d'Ivoire, en collaboration avec la société civile européenne et les ISCO. L'**objectif spécifique** de l'action est d'améliorer les capacités de communication et de plaidoyer de la société civile ivoirienne, afin qu'elle puisse travailler efficacement sur les défis économiques, environnementaux, sociaux et des droits de l'homme auxquels le secteur du cacao est confronté.





Le projet est co-financé par l'UE en Côte d'Ivoire dans le cadre de l'initiative Team Europe pour un cacao durable. Il a démarré le 1er mai 2023 et s'étend jusqu'au 30 avril 2026. Il est doté d'un budget total de 3 millions d'euros et s'appuie sur les résultats d'un projet précédent, qui visait également à renforcer la société civile ivoirienne pour un secteur cacaoyer plus durable en Côte d'Ivoire.

Le consortium prévoit une nouvelle phase du projet à partir de mai 2026. Une évaluation formative permettra d'analyser les résultats et les effets du projet à ce jour et de formuler des recommandations pour un projet de suivi. Il est prévu que l'évaluation soit menée par un évaluateur basé en Côte d'Ivoire ou avec la possibilité d'opérer en Côte d'Ivoire.

## 2 Objectifs de l'évaluation

L'évaluation permettra au consortium de faire analyser par des experts indépendants les activités mises en œuvre et les résultats obtenus du projet « Renforcement de la société civile pour la durabilité et la bonne gouvernance de la filière cacao en Côte d'Ivoire », afin d'en tirer des enseignements, des bonnes pratiques et des recommandations stratégiques et opérationnelles pour la conception et la mise en œuvre de sa prochaine phase.

Elle visera en particulier à consolider le rôle et la légitimité de la PICD en tant qu'acteur clé du dialogue multi-acteurs, du plaidoyer et de la gouvernance du secteur, et à renforcer la capacité de la société civile ivoirienne et européenne à influencer les politiques et pratiques du cacao durable tout au long de la chaîne de valeur, des producteurs aux marchés internationaux.

### 2.1 Portée et priorités de l'évaluation

L'évaluation portera sur les **résultats, apprentissages et dynamiques de changement** générés par le projet depuis son lancement, en mettant l'accent sur :

- le **renforcement institutionnel et stratégique de la PICD** comme plateforme de coordination, de dialogue et d'action politique ;
- la **contribution du projet à l'amélioration de la représentativité, de la voix et de l'influence** des producteurs, des coopératives et de la société civile dans la gouvernance du cacao, à l'échelle nationale et internationale ;
- l'**efficacité des actions de plaidoyer et de communication**, y compris leur capacité à anticiper et à tirer parti des changements réglementaires en cours (RDUE, CSDDD, ARS1000) ;
- l'**adaptation du projet à un contexte en mutation**, marqué par la concentration du marché, le déséquilibre des pouvoirs dans la chaîne de valeur, les défis du changement climatique et la faible rémunération des producteurs ;
- la **contribution du projet à la construction d'alliances Sud-Nord** pour un cacao plus équitable, en lien avec les initiatives multipartites européennes (ISCO) et la stratégie Team Europe.



Les conclusions de l'évaluation serviront à orienter la deuxième phase du projet et à alimenter la programmation future des partenaires techniques et financiers<sup>1</sup>.

Enfin, l'évaluation permettra d'informer le bailleur de fonds des résultats et des effets du projet, tout en soutenant un processus collectif d'apprentissage, de capitalisation et de consolidation du rôle des organisations de la société civile ivoirienne et européenne dans la transformation du secteur cacaoyer.

## 2.2 Cadre de référence : Critères de l'OCDE-CAD adaptés au contexte de l'évaluation

L'évaluation s'appuiera sur les six critères de l'OCDE-CAD : pertinence, cohérence, efficacité, impact, efficacité et durabilité, adaptés au contexte de la filière cacao en Côte d'Ivoire et à l'approche du projet.

### Pertinence

Mesure dans laquelle le projet répond aux **besoins structurels du secteur cacaoyer** (pauvreté des producteurs, déséquilibre de la chaîne de valeur, déforestation, adaptation climatique) tout en s'inscrivant dans les priorités nationales (réforme du secteur, OIA, politiques environnementales) et européennes (Global Gateway, diligence raisonnable, RDUE, CSDDD). L'évaluation examinera la **pertinence de la PICD et des stratégies de plaidoyer** comme instruments de transformation systémique et d'équité dans la chaîne de valeur.

### Cohérence

Mesure dans laquelle le projet est **aligné et complémentaire** avec les autres initiatives pour un cacao durable, y compris celles menées par l'État ivoirien, le Conseil du Café-Cacao, les ISCO, et les partenaires Team Europe. L'analyse explorera la cohérence avec les politiques et stratégies européennes (Team Europe, Global Gateway, Feuille de route société civile), ainsi que les synergies avec le secteur privé et les organisations de producteurs.

### Efficacité

Mesure dans laquelle les activités ont permis d'**atteindre les résultats visés**, notamment le renforcement institutionnel de la PICD, la consolidation des capacités de plaidoyer et la participation accrue de la société civile aux espaces de dialogue. L'évaluation portera aussi sur la qualité des approches d'apprentissage et d'adaptation, et sur les facteurs favorisant ou freinant la progression des résultats.

### Efficience

Mesure dans laquelle les ressources humaines, financières et techniques ont été utilisées de manière optimale pour atteindre les objectifs, en tenant compte de la complexité du contexte

---

<sup>1</sup> Notamment : la nouvelle Feuille de Route de l'Union européenne en faveur de la société civile (2026 - 2028), en intégrant l'engagement de la société civile dans les initiatives GG, la mise en œuvre de l'approche Global Gateway dans les chaînes de valeur durables et responsables, ainsi que les orientations futures de l'initiative Team Europe pour un cacao durable.



sectoriel et institutionnel. L'accent sera mis sur la souplesse et la réactivité du consortium face aux changements de contexte et sur la valeur ajoutée du partenariat Sud-Nord.

## Impact

Mesure dans laquelle le projet contribue à **modifier les dynamiques de pouvoir et de gouvernance** au sein de la filière cacao, à promouvoir une **répartition plus équitable de la valeur** et à influencer les politiques publiques et les normes du secteur. L'analyse inclura les **effets des actions de plaidoyer et de communication**, ainsi que les contributions au débat international sur la durabilité et les droits des producteurs.

## Durabilité (ou Viabilité)

Mesure dans laquelle les acquis institutionnels, politiques et sociaux du projet, notamment le rôle de la PICD et les alliances Sud-Nord, sont **susceptibles de perdurer** au-delà du financement actuel. L'analyse portera sur la **pérennité organisationnelle et financière de la PICD**, la consolidation des capacités locales, et la capacité du projet à **anticiper et s'adapter aux évolutions réglementaires** (européennes et nationales) et aux risques climatiques et économiques.

## 2.3 Questions clés de l'évaluation

Les questions ci-dessous précisent les attentes principales de l'évaluation et complètent l'analyse fondée sur les critères de l'OCDE-CAD. Elles visent à **apprécier les résultats obtenus, les dynamiques de changement initiées et les enseignements tirés**, tout en orientant la conception et la mise en œuvre de la prochaine phase du projet, dans une perspective d'influence accrue et de durabilité.

### Atteinte des objectifs et facteurs de réussite

- Dans quelle mesure les **objectifs et résultats** définis dans le cadre logique du projet ont-ils été atteints ?
- Quels **facteurs internes et externes** ont favorisé ou freiné la réalisation des résultats attendus ?
- Comment ces facteurs (institutionnels, économiques, politiques, climatiques, réglementaires) ont-ils influencé l'évolution du projet et quelles leçons en tirer pour la prochaine phase ?

### Efficacité, impact et valeur ajoutée des approches

- Quelles **activités et approches** ont eu le plus grand impact en termes de **renforcement structurel** des capacités et de l'influence des producteurs, coopératives et organisations de la société civile ?
- Quelles **pratiques se sont révélées particulièrement efficaces** pour promouvoir des changements durables dans la gouvernance et la répartition de la valeur de la filière cacao ?



- Quelles activités ont eu **moins d'impact**, et pour quelles raisons (pertinence, mise en œuvre, contexte, appropriation) ?
- Dans quelle mesure l'évaluation permet-elle d'**identifier des innovations ou approches prometteuses** à consolider ou à étendre dans la phase suivante ?

### Recommandations stratégiques et opérationnelles

- Quelles **orientations générales** peuvent être formulées pour le **positionnement futur du projet et du consortium**, notamment en lien avec la PICD et le plaidoyer multi-niveaux ?
- Quelles **recommandations concrètes** découlent de l'évaluation pour la **planification, la gouvernance et la mise en œuvre** de la prochaine phase ?
- Quels **instruments ou mécanismes supplémentaires** (partenariats, outils de suivi, mécanismes de coordination) sont recommandés pour renforcer l'efficacité, l'apprentissage et les résultats ?

### Conception de la matrice d'impact (ou cadre logique) et suivi futur

- Sur la base des résultats de l'évaluation, quelles **recommandations peuvent être formulées pour la conception de la matrice d'impact** de la nouvelle phase du projet ?
- Quels **indicateurs qualitatifs et quantitatifs** sont proposés pour le suivi des changements à long terme (influence, durabilité, équité, gouvernance) ?
- Quelles **approches de collecte de données et d'analyse participative** sont recommandées pour assurer un suivi adapté, sensible au contexte et axé sur les apprentissages ?

## 2.4 Bilan d'étape et d'apprentissage

En complément des questions d'évaluation générales fondées sur les critères de l'OCDE-CAD, l'évaluation comportera un **bilan d'étape et d'apprentissage** visant à approfondir l'analyse des dynamiques de changement et des enseignements tirés du projet. Ce bilan constituera la **dimension qualitative, réflexive et prospective** de l'évaluation.

L'objectif est de dépasser la seule mesure de performance pour comprendre **comment le projet a contribué à transformer les pratiques, les relations entre acteurs et les capacités collectives** dans la filière cacao, notamment à travers la PICD et les actions de plaidoyer, de renforcement de capacités, de coopération et de communication.

Ce bilan permettra également d'**identifier les leviers de durabilité et d'adaptation** du projet face aux évolutions structurelles du secteur, notamment les nouvelles réglementations européennes (RDUE, CSDDD, ARS1000), et de proposer des **orientations pour la phase suivante**.

Le **cadre de questionnement** détaillé de ce bilan figure en **Annexe 1**. Il servira de guide méthodologique pour la collecte des données qualitatives, l'animation des ateliers de



réflexion avec les parties prenantes et la formulation des recommandations stratégiques et opérationnelles qui orienteront la suite du programme.

### 3 Méthodologie

L'évaluation porte sur les activités du projet entre mai 2023 et novembre 2025 inclus. Bien que l'évaluation se concentre sur le niveau ivoirien (comme les entretiens avec les groupes cibles, les autres parties prenantes clés, les discussions de groupe), l'évaluateur devra également discuter avec les parties prenantes européennes afin d'obtenir une compréhension complète de l'impact et de la portée du projet, notamment des dynamiques de plaidoyer et de coopération Sud-Nord.

L'approche combinera **méthodes quantitatives et qualitatives**, selon une logique d'**apprentissage, de triangulation et de participation** :

- Analyse documentaire, notamment : rapports de projet, rapports financiers, matrice d'impact, documentation des activités, résultats, effets ; autres.
- Réalisation d'entretiens et des focus group discussions (FGD) avec des représentants clés:
  - des membres du consortium
  - de la société civile en Côte d'Ivoire
  - des coopératives et OPA (au moins 5 entretiens ou discussions de groupe)
  - des coordinations régionales de la PICD
  - du CCC
  - de la société civile en Europe
  - des acteurs clé de l'UE
  - des membres des ISCO issus du secteur privé et des institutions gouvernementales
  - de la cellule de partenariat stratégique entre l'UE et la CI<sup>2</sup>
  - Enquête en ligne auprès des membres de la PICD

INKOTA et les autres membres du consortium fournissent tous les documents nécessaires et mettent en relation les interlocuteurs pertinents. INKOTA apporte son soutien dans l'élaboration du concept d'évaluation et des questions concrètes à poser lors des entretiens. Les membres du consortium se tiennent à la disposition de l'équipe d'évaluation pour répondre à leurs questions.

### 4 Calendrier de l'évaluation

Période d'évaluation: 01/12/2025 – 13/02/2026

Les dates concrètes seront fixées dans le cadre de la rédaction du contrat entre le prestataire et INKOTA.

<i>Activité</i>	<i>Période</i>	<i>Responsable</i>
-----------------	----------------	--------------------

<sup>2</sup> Elle a réalisé à l'été 2025 une mission d'évaluation du projet



<p><i>Phase 1 (lancement) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalisation de la méthodologie d'évaluation et rédaction d'un rapport de lancement</li> </ul>	1.12. – 11.12.	Consultant (avec le soutien d'INKOTA)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback du consortium</li> </ul>	12.12.-16.12	Consortium
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancement de l'évaluation avec un atelier de démarrage (hybride)</li> </ul>	17.12. – 19.12.	Consultant, INKOTA
<p><i>Phase 2 (collecte des données) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des documents du projet</li> </ul>	19.12. – 18.01.	Consultant
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens avec les participants au projet, les groupes cibles et d'autres parties prenantes</li> </ul>		Consultant
<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête en ligne auprès des membres de la société civile de la PICD</li> </ul>		Consultant
<p><i>Phase 3 (analyse et rédaction du rapport) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des données et rédaction d'un projet de rapport</li> </ul>	19.01. – 07.02.2026	Consultant
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atelier de présentation des résultats préliminaires avec les membres du consortium (hybride), recevoir des commentaires du consortium</li> </ul>	11.02.2026	Consultant, INKOTA
<p><i>Phase 4 (finalisation) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalisation du rapport d'évaluation</li> </ul>	13.02.2026	Consultant

## 5 Produits attendus

- Livrable 1 : **Rapport de lancement** décrivant clairement la méthodologie à adopter, les outils de collecte de données et le calendrier.





- **Livrable 2 : Outils de collecte de données** (Guides d'entretien, grilles de discussion des groupes focaux, questionnaires en ligne, autre).
- **Livrable 3 : Rapport d'évaluation draft ou intermédiaire** pour partager les premiers constats et enseignements issus de la collecte des données, identifier les leçons préliminaires et les recommandations émergentes, et ajuster le focus de l'évaluation si nécessaire.
- **Livrable 4 : Rapport d'évaluation finale** comprenant : a) l'analyse du projet selon les critères CAD et les questions clés de l'évaluation ; b) un chapitre distinct sur le *Bilan d'étape et d'apprentissage* (selon les questions guides dans l'Annexe 1) ; et c) des conclusions et recommandations pour une phase ultérieure. Le rapport devra être d'une longueur maximale de 50 pages. La structure du rapport sera définie en concertation avec la Délégation de l'UE et devra respecter le format requis par celle. Le rapport final sera accompagné par :
  - un **Résumé succinct** des principaux constats et recommandations sur 3-5 pages, **une Présentation** Power Point avec des résultats pour un atelier de présentation d'évaluation en ligne avec les membres du consortium.
- **Livrable 5 : Étude de cas sur la PICD**. Le document portera sur les questions suivantes : évolution de la PICD depuis son lancement; résultats tangibles du renforcement institutionnel et du plaidoyer ; défis, innovations et leviers de durabilité ; facteurs favorisant sa légitimité et son influence ; leçons transférables pour d'autres plateformes multi-acteurs ; d'autres aspects pertinents. Le document ne dépassera pas les 6-8 pages de longueur.

## 6 Profil requis de l'évaluateur

L'évaluation doit être réalisée par un expert en évaluation des projets de plaidoyer, de préférence dans le secteur cacao ivoirien.

### L'expert(e) responsable doit remplir les conditions suivantes :

- Expérience dans l'évaluation de projets de plaidoyer avec des acteurs de la société civile
- Très bonne connaissance du paysage de la société civile en Côte d'Ivoire et des marges de manœuvre politiques de la société civile
- Bonne connaissance des dynamiques et des défis du secteur du cacao
- Connaissances et expérience des processus multipartites
- Une expérience dans l'évaluation de projets financé par l'UE est souhaitable
- Une expérience dans l'évaluation de projets de coopération au développement axés sur les processus est souhaitable
- Indépendance vis-à-vis des organisations porteuses du projet
- Très bonne maîtrise du français et de l'anglais (le rapport sera rédigé en français)
- Une connaissance des politiques de l'UE en faveur d'une chaîne de cacao durable est souhaitable



Des **PRODUCTEURS** impliqués,  
une **SOCIÉTÉ CIVILE** engagée,  
un **CACAO durable!**

INKOTA-netzwerk e.V.  
Chrysanthemenstraße 1-3  
10407 Berlin

## 7 Offre technique et financière

L'offre doit contenir les documents suivants :

- Une offre technique comprenant la méthodologie, les ressources, l'expérience, et le calendrier de travail
- Une offre financière
- CV des personnes impliquées
- Justification de la conformité au profil requis
- Échantillons de travail et références

Veuillez soumettre votre offre avant le 11 novembre 2025 à Sophie Emrich:  
[emrich@inkota.de](mailto:emrich@inkota.de)



Cofinancé par  
l'Union européenne



 **Inades-Formation**  
Servir le bien commun  
Serving the common good

**Solidaridad**

**INKOTA** 





## Annexe 1 : Cadre de questions pour le bilan d'étape et d'apprentissage de la Plateforme multi-acteurs du cacao

Cinq ans après sa création, la plateforme multi-acteurs du cacao se trouve à une étape charnière de son développement, une phase d'apprentissage et de consolidation où il s'agit d'analyser les progrès accomplis, les dynamiques de changement amorcées et les leviers à renforcer pour orienter sa trajectoire future.

L'objectif de ce bilan d'étape et d'apprentissage n'est pas d'évaluer la performance au sens strict, mais de tirer les leçons de l'expérience accumulée, identifier les bonnes pratiques, et analyser les défis qui subsistent dans la gouvernance, la représentativité, le dialogue multi-acteurs, la coopération et l'influence sur l'écosystème du cacao.

L'exercice s'attache à comprendre comment la plateforme:

- progresse dans son cycle de vie organisationnel, entre apprentissage, consolidation et maturation ;
- renforce la cohésion et la légitimité interne de ses membres, tout en consolidant leurs capacités et leur pouvoir d'agir collectif ;
- contribue à renforcer l'influence de la société civile et des producteurs sur les politiques, les pratiques et les perceptions du secteur, en générant des évolutions tangibles et durables ;
- consolide les partenariats Sud-Sud et Sud-Nord, en promouvant une coopération équitable et une meilleure compréhension mutuelle entre producteurs et acteurs européens ;
- renforce sa visibilité, son influence et son ancrage dans les instances nationales et internationales grâce à une communication stratégique.

Les questions suivantes visent à éclairer un processus d'apprentissage collectif et prospectif, afin que la plateforme et ses partenaires puissent adapter leurs approches, consolider les acquis, anticiper les évolutions du secteur, et préparer la prochaine phase de développement avec une vision stratégique claire, partagée et orientée vers la durabilité.

### 1. Positionnement et évolution de la plateforme dans son cycle de vie

Dans quelle mesure la plateforme progresse-t-elle dans son développement institutionnel et stratégique, et quelles orientations sont nécessaires pour consolider sa trajectoire de croissance ?

- Quels signes de maturation (organisationnelle, politique, partenariale) sont observables depuis sa création ?
- Quels ajustements sont nécessaires pour poursuivre la consolidation interne de la PICD ?
- Comment la plateforme équilibre-t-elle les gains à court terme (visibilité, reconnaissance) avec sa vision de long terme (impact durable et transformation du secteur) ?



- Quelles implications la nouvelle législation sur la société civile a-t-elle pour le statut juridique de la plateforme ? Faut-il maintenir sa forme actuelle ou envisager une évolution vers un autre modèle de gouvernance ou de personnalité juridique ?

## 2. Dynamique interne, cohésion et légitimité auprès des membres

Dans quelle mesure la plateforme répond-elle aux attentes de ses membres et renforce-t-elle leur cohésion, leur engagement et leur sentiment d'appartenance ?

- Les membres se sentent-ils représentés, écoutés et impliqués dans la gouvernance et les positions publiques ?
- Quelles difficultés ou bonnes pratiques émergent dans la collaboration entre coopératives, organisations de producteurs, OSC et partenaires techniques ?
- Comment renforcer la légitimité interne, la complémentarité des rôles et l'efficacité du travail collectif ?
- Quelle a été la valeur ajoutée et l'impact des services offerts aux producteurs, notamment la « Ligne verte » ? Quelles recommandations peuvent être formulées pour optimiser son utilisation et son développement futur ?

## 3. Influence externe et transformation de l'écosystème du cacao

Dans quelle mesure la plateforme contribue-t-elle à faire évoluer les rapports entre acteurs de la chaîne de valeur du cacao et à promouvoir un modèle plus équitable et durable ?

- Quelles mesures sont en train de contribuer à améliorer le dialogue avec les autorités ivoiriennes et à renforcer l'implication de la plateforme dans la gouvernance du secteur cacaoyer ?
- Quelles recommandations peuvent être formulées pour instaurer une implication **établie et régulière** de la société civile dans les instances de gouvernance du secteur ?
- La plateforme est-elle reconnue par les acteurs externes (autorités, entreprises, bailleurs, partenaires internationaux) comme un interlocuteur crédible et constructif ?
- Observe-t-on des changements dans les discours, les politiques ou les pratiques concernant la répartition de la valeur au profit des producteurs ?
- Dans quelle mesure le dialogue promu par la plateforme intègre-t-il les enjeux sociaux, environnementaux et de droits humains dans le secteur du cacao ?

## 4. Action de plaidoyer de la société civile et des organisations de producteurs

Dans quelle mesure les actions de plaidoyer soutenues par le projet ont-elles renforcé la capacité d'influence collective de la société civile et des organisations de producteurs, et comment ces dynamiques peuvent-elles être consolidées et adaptées face aux évolutions du contexte ?



- Quelles approches et mesures du projet ont favorisé un plaidoyer effectif, et lesquelles ont rencontré des limites ou des obstacles ? Quelles leçons en tirer pour la suite ?
- Dans quelle mesure les stratégies mises en œuvre ont-elles permis d'établir ou de renforcer des espaces d'échange et de dialogue politique entre les décideurs publics, la société civile et les représentants des producteurs ? Quels facteurs ont facilité ou freiné ce processus ?
- Quel a été le rôle et l'impact des rapports d'observation indépendante dans le plaidoyer ? Comment leurs résultats peuvent-ils être mieux exploités pour influencer les politiques publiques ou les pratiques du secteur ?
- Quels **changements observables ou amorcés** peuvent être attribués, en tout ou en partie, aux actions de plaidoyer menées par la société civile ? Comment ces actions contribuent-elles à faire évoluer la perception et la reconnaissance de son rôle dans la gouvernance du cacao ?
- Comment les **évolutions législatives, normatives et commerciales** en Côte d'Ivoire et en Europe (ex. réglementations sur la déforestation, diligence raisonnable, prix, traçabilité) risquent-elles d'affecter les producteurs de cacao ? Comment la société civile et les organisations de producteurs peuvent-elles **anticiper ces changements, s'y adapter, ou en tirer parti** pour renforcer la durabilité, la résilience et la justice dans la chaîne de valeur ?
- Quelles recommandations peuvent être formulées pour la deuxième phase du projet afin d'assurer un plaidoyer plus stratégique, coordonné et résilient dans un environnement en évolution ?

## 5. Renforcement des capacités, apprentissage et innovation dans les approches de sensibilisation et de formation

Dans quelle mesure les activités de formation, de sensibilisation et de partage de connaissances soutenues par le projet ont-elles contribué à renforcer les capacités, l'autonomie et la résilience des acteurs du secteur, et comment ces approches peuvent-elles évoluer vers des formes d'apprentissage plus pratiques, collaboratives et innovantes ?

- Quels ont été les effets observables des actions de formation et de sensibilisation auprès des membres des communautés cacaoyères, des coopératives et des membres de la PICD ?
- Dans quelle mesure les groupes cibles ont-ils été effectivement atteints et impliqués ? Quelles barrières (institutionnelles, sociales, économiques, logistiques, de genre, etc.) ont pu limiter leur participation ou appropriation ?
- Les représentants des coopératives et des organisations de producteurs parviennent-ils à transmettre efficacement les informations et connaissances à leurs membres ? Quelles approches favorisent la diffusion horizontale et l'apprentissage collectif ?



- Comment les besoins et priorités en matière de renforcement de capacités sont-ils identifiés, suivis et réévalués dans le temps, afin d'assurer une amélioration continue des compétences et une adaptation aux évolutions du contexte ?
- Quelles recommandations formuler pour rendre les actions de formation plus ancrées dans la pratique, plus participatives et orientées vers la cocréation et l'innovation (par exemple : apprentissage par la pratique, échanges entre pairs, laboratoires d'expérimentation, approches locales de formation continue) ?
- Comment intégrer les dimensions de prospective et d'adaptation dans les stratégies de formation, afin de préparer les acteurs aux évolutions futures du secteur (changements réglementaires, environnementaux, technologiques, de marché) ?

## 6. Coopération, partenariats et collaboration Sud-Nord

Dans quelle mesure la coopération entre organisations de la société civile, y compris les universités, les médias et les partenaires européens, a-t-elle contribué à renforcer la portée, la crédibilité et l'impact des actions collectives, et comment ces collaborations peuvent-elles être consolidées et rendues plus stratégiques à l'avenir ?

- Quelle valeur ajoutée les partenariats multiformes entre organisations de la société civile, acteurs universitaires et médias ont-ils apportée au projet ? Quelles recommandations pour renforcer la complémentarité, la confiance et l'efficacité de ces collaborations ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à **structurer et renforcer la coopération** entre la société civile ivoirienne et européenne, y compris par des échanges de pratiques, des actions conjointes ou des réseaux thématiques ?
- Quels **effets concrets et réciproques** cette coopération a-t-elle produits, en Côte d'Ivoire et en Europe, notamment en matière de visibilité, de plaidoyer commun et de renforcement mutuel des capacités ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il permis d'améliorer la **représentation des producteurs et productrices** ivoiriens dans les espaces de dialogue européens, et de faire entendre leurs revendications dans les débats sur la durabilité du cacao ? Quelles recommandations formuler pour renforcer cette représentation et son influence ?
- Dans quelle mesure la coopération a-t-elle contribué à **mieux informer et sensibiliser les parties prenantes européennes** (institutions, entreprises, consommateurs) sur la réalité et les priorités de la société civile et des producteurs en Côte d'Ivoire ?
- Quel a été l'impact de l'**appel de plaidoyer bimensuel** en matière de coordination et d'échange d'informations entre partenaires ? Quelles améliorations ou innovations pourraient être envisagées pour accroître son utilité et son impact stratégique ?

## 7. Communication et influence

Dans quelle mesure les actions de communication mises en œuvre ont-elles contribué à renforcer la visibilité, la légitimité et l'influence de la plateforme et de ses membres, et



comment une stratégie de communication renouvelée pourrait-elle amplifier ces effets dans la phase à venir ?

- Quelles mesures et approches de communication se sont révélées les plus efficaces pour accroître la visibilité, la crédibilité et la portée des messages du projet ?
- Quelles initiatives ou outils ont été moins fructueux, et quelles leçons peuvent être tirées pour ajuster les stratégies futures ?
- Comment les activités de communication peuvent-elles mieux **soutenir et valoriser le travail de plaidoyer** de la plateforme et de ses partenaires, afin de maximiser leur influence auprès des acteurs institutionnels, économiques et du grand public ?
- Quelles orientations ou recommandations formuler pour une **stratégie de communication future** plus intégrée, proactive et adaptée aux nouveaux enjeux du secteur (communication numérique, storytelling, dialogue multi-acteurs, relations médias, etc.) ?

### Approche méthodologique

Le bilan d'étape et d'apprentissage adoptera une **approche participative et réflexive**, centrée sur la **capitalisation des expériences** et la **production de connaissances utiles à l'action**. L'exercice combinera des **entretiens semi-structurés**, des **ateliers de discussion** et des **revues documentaires** pour recueillir la diversité des points de vue des membres de la plateforme, de ses partenaires et d'autres acteurs du secteur. L'approche sera inspirée de méthodes d'**apprentissage apprécitif** (Appreciative Inquiry) et de **revue de pratiques**, cherchant à identifier ce qui fonctionne, pourquoi, et comment ces éléments peuvent être renforcés ou adaptés.

L'analyse mettra l'accent sur :

- la **compréhension des dynamiques de changement** internes et externes au réseau ;
- la **co-construction de recommandations** concrètes et hiérarchisées avec les acteurs concernés ;
- la **formulation d'enseignements transférables** pour d'autres plateformes ou initiatives similaires.

Cette démarche visera ainsi à renforcer l'**appropriation collective** des résultats et à soutenir un **processus continu d'amélioration et d'apprentissage organisationnel**.