



RAPPORT DE MISSION

ANALYSE DU DISPOSITIF DE FORMATION AGRICOLE CENTRAFRICAINE

*Mission effectuée du 16 au 23 mai 2017
République de Centrafrique*

Khalid BELARBI
*Directeur de l'Institut des régions chaudes
Montpellier SupAgro
khalid.belarbi@supagro.fr*

INTRODUCTION

Le présent rapport donne les principaux points de conclusion et de suivi de la mission effectuée par Khalid BELARBI, Directeur de l'Institut des régions chaudes de Montpellier SupAgro, du 16 au 23 mai 2017 en Centrafrique.

Cette mission « exploratoire » a été réalisée à l'initiative des partenaires centrafricains, avec l'appui de l'ambassade de France, dans un contexte de forte volonté de l'Etat centrafricain de relancer les activités agricoles et de mettre l'accent sur le renforcement de capacités des acteurs du développement agricole et rural. Parallèlement, les principaux bailleurs souhaitent soutenir les projets et actions en faveur du développement du capital humain. C'est notamment le cas du fonds européen dénommé Bêkou (espoir en langue Sango), prévu pour la relance des activités socio-économiques.

1. OBJECTIFS ET DEROULEMENT DE LA MISSION

Objectifs de la mission

La mission visait les objectifs suivants (issus des TdR, Cf. annexe 1) :

- *Apprécier la situation de l'enseignement supérieur en agronomie en RCA et sur les interventions à prioriser pour améliorer la qualité des formations ;*
- *Proposer des pistes de coopération en matière d'enseignement supérieur, incluant la formation de nouveaux cadres ; ;*
- *Monter une action « test » de partenariat avec Montpellier SupAgro, incluant une préparation et sélection (concours) de quelques étudiants centrafricains, pour accueil en master à l'IRC ;*
- *Donner des conseils pour refonder l'enseignement technique agricole (établissements publics des ministères de l'agriculture et de l'élevage) ; renouer avec les structures de formation non-formelle (CREF) ; voir ce qui peut être proposé comme initiatives à soumettre au financement des bailleurs du secteur rural, donc le fonds Bêkou de l'Union européenne.*

La présence du Directeur régional du CIRAD Afrique Centrale, Patrice De Vernou, conférait à la mission un objectif plus large de renforcement des liens et de partenariats en matière de recherche et de renforcement de capacités des chercheurs centrafricains avec les acteurs français de l'enseignement supérieur et de la recherche en agronomie et développement rural au Sud.

La mission s'est déroulée, en partie, en présence du Directeur de développement de l'entreprise Géocoton, qui vient de signer avec le gouvernement centrafricain un accord de relance de la filière coton. Cette mission conjointe « recherche-formation-développement », et en présence d'élus, cadres des ministères, représentants de l'Etat, attachés et responsables de l'ambassade de France à Bangui, a favorisé grandement les échanges et permis de véritables « coopératives d'idées ».

Déroulement de la mission et personnes rencontrées

Dates	Lieu et activités menées	Personnes rencontrées
16 mai	Départ de Montpellier et arrivée à Bangui à 17h.	M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des questions agricoles ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Karim AIT-TALB, directeur du Développement Géocoton Jean-Pierre MARA, député de Mala
	19h-22 h : Réunion-Dîner avec le SCAC de Bangui	Dîner de travail avec David Germain Robin, chef du SCAC ; Bruno Wils, Inspecteur d'Académie, Attaché de Coopération Educative ; ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France
17 mai	9h à 10 h : Prise de contact avec le recteur de l'université de Bangui et son staff	Jean-Laurent Syssa-Magalé, Recteur Olga Diane Bobo-Yongo, vice-Recteur Jean Kokide, secrétaire général
	10h à 12 h : table ronde	Enseignants chercheurs et staff de l'université Jean-Laurent Syssa-Magalé, Recteur Olga Diane Bobo-Yongo, vice Recteur Jean Kokide, secrétaire général
	12h à 13h : réflexion sur les modalités de sélection des étudiants pour intégrer Montpellier SupAgro	Jean-Laurent Syssa-Magalé, Recteur Olga Diane Bobo-Yongo, vice Recteur Jean Kokide, secrétaire général Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	13h30 à 15h : Déjeuner de travail pour caler le programme chez Eric Force	M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des questions agricoles ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	15h à 17h : visite au premier conseiller de l'ambassade de France	Eric Bosc, chargé d'affaires à l'ambassade de France à Bangui M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des questions agricoles ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	17h-18h : Rencontre avec le Ministre de l'agriculture	Honoré Feïzouré, ministre de l'agriculture et du développement rural Rodrigue Prosper Yakende, chargé de mission, Aime Amoudou, directeur de cabinet Abel KPAWILINA-NAMKOISSE, chargé de mission ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France
	19h-21h : cocktail à la résidence de l'ambassadeur	Invités de l'ambassade de France, Ministres, directeurs, bailleurs, ONG, services déconcentrés, personnel de l'ambassade de France
18 mai	8h à 10 h : Trajet Bangui Boukoko (non loin de Mbaïki)	Recteur et enseignants de l'université de Bangui et de l'ISDR, DG et cadres de l'ICRA, délégations ministères de l'agriculture et de l'élevage, conseillers de la présidence, ambassade de France
	10h00 à 11h30 : visite ICRA	
	11h30 à 14h00: visite ISDR + repas 17h : arrivée sur Bangui	
19 mai	6h à 15h : Trajet Bangui - Mala 15h à 16h : visite du CREF de Mala et échanges avec la population 16h-19h : trajet Mala-Dekoa et nuitée à DEKOA	Député de Mala, délégation Géocoton, sous-préfet, DG et cadres de l'ICRA, délégations ministères de l'agriculture et de l'élevage, conseillers de la présidence, ambassade de France et acteurs locaux
20 mai	8h30 à 9h30 : Dekoa -Guiffa 9h30 à 12h : visite usine guiffa et échanges avec les 14-17h : retour sur Bangui	Député de Mala, délégation Géocoton, sous-préfet, DG et cadres de l'ICRA, délégations ministères de l'agriculture et de l'élevage, conseillers de la présidence, ambassade de France et acteurs locaux
	19h-22h : repas avec les anciens diplômés de Montpellier SupAgro	Rodrigue Prosper Yakende, chargé de mission, Aime NGOUMBANGO-NZABE, directeur de cabinet Abel KPAWILINA-NAMKOISSE, chargé de mission Alain Barbet, expert indépendant, Bernard Baugé, expert indépendant, Jacques Amono, retraité Marc Lacharme, Chef de projet ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
21 mai	12h à 15 h : repas avec les responsables du fonds Békou	Irchad Razaaly, Administrateur du Fonds Békou à Bruxelles Davide Stefanini, responsable du projet Békou en RCA Adelaide Aglietta, chargée de projets fonds Békou à Bruxelles Gisèle Bedan, ancienne Ministre de l'éducation, groupe Elit' Eric Bosc, chargée d'affaires à l'ambassade de France à Bangui M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des

		questions agricoles ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	15h à 17h : visite de la « ceinture verte » de Bangui (Ngouleka) ; fédération des maraîchers de Bangui et environs	M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des questions agricoles ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	19h à 21h : repas avec les membres du gouvernement	Arlette Sombo-Dibele, Ministre de l'environnement Ministre, Conseiller politique du chef de l'Etat Ministre, Conseiller du chef de l'Etat pour le suivi des projets Ministre, Conseillère du chef de l'Etat pour le développement rural Cadres du Ministère et représentants de l'ambassade de France Davide Stefanini, responsable du projet Bêkou en RCA Bernard Baugé, expert auprès du fonds Bêkou
22 mai	8h à 9 h : échange avec le Député de Mala	Jean-Pierre Mara, député de Mala
	9h à 10 : rencontre avec le Ministre de l'agriculture	Honoré Feïzouré, ministre de l'agriculture et du développement rural
	10 à 11 h : rencontre avec les cadres du ministère de l'élevage	Rodrigue Prosper Yakende, chargé de mission,
	11 à 12h : rencontre avec Madame la Ministre de l'environnement	Aime NGOUMBANGO-NZABE, directeur de cabinet Abel KPAWILINA-NAMKOISSE, chargé de mission Esseine HAMAT MAL MAL, chargé de mission ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	15h à 18h : conférence à l'université de Bangui	Etudiants, enseignants, ministères et invités de l'université de Bangui
	18h à 20h : rencontre avec les partenaires socio-économiques	SUCAF, Stéphane Jaffret, DG DG de la société USACA Exal, Tchokam Faustin, DM, Joël Beassem, Consultant international
23 mai	11h à 12h : Présidence	Audience auprès du Chef de l'Etat, S.E. le Pr Faustin-Archange TOUADERA Eric Bosc, chargé d'affaires à l'ambassadeur de France à Bangui M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des questions agricoles Georges Gougouei, ministre conseiller à la présidence en charge du suivi des projets Rufin Benam, conseiller à la présidence en charge du management des ressources naturelles Abdel Djilith, chargé de mission à la présidence responsable des relations avec les institutions nationales ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	13h à 15h : débriefing avec SCAC et Madame Koyara	David Germain Robin, chef du SCAC Bruno Wils, Inspecteur d'Académie, Attaché de Coopération Educative ERIC Force, attaché de coopération, ambassade de France M.N. Koyara, ministre d'Etat, conseillère à la présidence en charge des questions agricoles Patrice De Vernou, directeur régional Cirad Afrique Centrale
	17h : départ pour Paris. Arrivée à Montpellier le 24 mai à 10h.	

2. DIAGNOSTIC RAPIDE DE L'ISDR¹ ET PISTES D'EVOLUTION

En attendant d'approfondir et d'affiner le diagnostic du dispositif agricole de formation supérieur centrafricain, nous pouvons relever les principales appréciations portées sur l'ISDR et les orientations à envisager.

1) ISDR, un institut d'enseignement supérieur en crise

Jadis un institut à rayonnement régional, soutenu par plusieurs bailleurs, l'ISDR est actuellement en déshérence. Sa gouvernance et son positionnement ne sont pas adaptés à l'évolution des besoins. Ses ressources humaines ont des difficultés à faire face aux enjeux actuels : sa formation n'a

¹ Institut Supérieur de Développement Rural de M'Baïki est un établissement public d'enseignement supérieur dans le domaine de l'agronomie et placé sous l'autorité de l'Université de Bangui. Il est situé à 110 km de Bangui au sud de la RCA et dispose de 240 ha de terres exploitables. Cette institution de formation était à caractère sous régional dans les années 60 et 70 (FESAC).

notamment pas évolué pour répondre à la demande économique et sociale. Elle semble déconnectée des réalités du terrain et des défis à relever, et semble s'apparenter davantage à une juxtaposition de disciplines. Par ailleurs, l'ISDR ne dispose pas des moyens minimum pour mener à bien ses missions : absence d'équipements pédagogiques, de connexions internet, de laboratoires, et d'exploitation agricole d'application. Tous les ateliers et bâtiments sont fortement dégradés. **Ces constats sont partagés par tous nos interlocuteurs.**

Cependant, l'ISDR dispose de nombreux atouts, qui pourraient l'aider à renouer avec son passé d'antan : son histoire riche, les opportunités offertes par le contexte actuel et le regain d'intérêt pour les formations agricoles et rurales, sa position géographique pas très loin de la capitale Bangui, son domaine et ses terres agricoles (240 ha de bonnes terres), ses bâtiments bien conçus à l'époque mais qui méritent une réhabilitation totale, sa proximité avec la station de recherche de l'ICRA et les fortes interactions qui restent à construire.

A la fois du point de vue de l'équipe de l'ISDR et des partenaires institutionnels, il semble urgent d'enclencher une rénovation institutionnelle et pédagogique de l'ISDR. La formation des ingénieurs devra viser l'excellence en termes :

- académique, avec un fort lien avec la recherche ;
- d'employabilité, par une professionnalisation des formations et une bonne préparation à l'insertion ;
- de compétences transversales (d'agronomie mais également de compréhension et d'accompagnement du développement rural);
- d'innovation et de liens aux entreprises ;
- de durabilité et de qualité pédagogique.

Pour ce faire, il convient d'affiner le diagnostic et de co-construire un projet global et cohérent, visant plusieurs axes :

⇒ **Le positionnement institutionnel et la gouvernance**

L'université de Bangui chapeaute les facultés et les instituts. Cependant, l'ISDR doit répondre aux besoins des plusieurs ministères qui sont les futurs employeurs de ses diplômés. La question centrale est : « **Quelles actions entreprendre pour que l'ISDR devienne une véritable école d'agronomie, spécialisée, avec une plus grande autonomie, dédiée au développement agricole et rural ?** »

Il sera donc important de travailler sur les points suivants :

- Identification des missions et ambitions de l'ISDR ;
- Choix du bon positionnement et rattachement ministériel ;
- Réflexion sur la gouvernance idoine et sur l'organisation souple et responsable à mettre en place (+ lien avec le monde professionnel) ;
- Elaboration concerté d'un projet d'établissement avec un fort ancrage territorial.

⇒ **Réforme de l'architecture des formations**

Avec les enseignants et les équipes pédagogiques sur place, un travail important d'ingénierie de formation devra être mené afin d'élaborer des référentiels métiers et compétences adaptés à la demande économique et sociale avec une meilleure prise en compte des besoins des acteurs socio-professionnels (Réalisation des études préliminaires, analyse des situations de travail, définition des compétences et formulation des programmes de formation). Par la suite la définition des curricula et les enseignements devront être guidés par les principes suivants :

- Privilégier un enseignement pluridisciplinaire ;
 - Viser un enseignement systémique ;
 - Appréhender les différents niveaux du monde agricole et rural ;
 - Adapter les contenus et méthodes pédagogiques à la diversité des agricultures, les valoriser. Il n'y a pas de modèle unique : il faut former les professionnels à appréhender les différents modèles et leurs complémentarités et interactions, et mieux examiner leur place dans les filières et dans les territoires ;
 - Tenir compte des mutations profondes et rapides des systèmes agricoles et agroalimentaires en imaginant des futurs très différents avec la nécessité de recourir aux sciences sociales ;
 - Former de manière à faire acquérir aux étudiants non seulement des connaissances scientifiques, mais aussi des savoir-faire (méthodes d'analyses, de gestion, de coordination, d'évaluations...) et des savoirs-être (réflexions sur les comportements et postures, compétences d'animation et de communication, d'accompagnement de publics variés...) ;
 - Croiser la démarche scientifique avec la confrontation à l'expérience professionnelle et privilégier une pédagogie d'apprentissage par la mise en situation et la confrontation au terrain et à la pratique ;
 - Prévoir un système d'évaluation adapté avec une valorisation de la production des apprenants ;
 - Privilégier la pédagogie par projet qui permet aux étudiants de se familiariser très tôt à des problématiques concrètes de conduite ou de management, et de prendre en compte les objectifs de résultat, intrinsèquement liés au métier d'ingénieur ;
 - Favoriser l'intelligence collective qui transforme les habitudes de conception des étudiants et les aide à prendre conscience que les solutions efficaces naissent le plus souvent d'une réflexion partagée.
- ⇒ **Renforcement de capacités des enseignants chercheurs**
- Réaliser des bilans de compétences et de positionnement des personnels et enseignants chercheurs ;
 - Construire un plan de formation ad hoc ;
 - Renforcer les compétences des enseignants-chercheurs ;
 - Renforcer les compétences des agents d'encadrements et des services d'appui ;
 - Favoriser la mobilité des enseignants et des personnels d'appui ainsi que les échanges entre pairs.
- ⇒ **Réaliser un travail important sur les recrutements et l'insertion professionnelle des diplômés**
- Améliorer la qualité des recrutements et l'employabilité des jeunes dans les secteurs porteurs de l'économie centrafricaine.
 - Associer le monde professionnel à la gouvernance de l'ISDR et leur permettre d'intervenir dans la réactualisation des référentiels en fonction de l'évolution de la demande économique et sociale.
- ⇒ **Renforcer les liens avec la recherche**
- Les liens entre la recherche, la formation et le développement agricole demandent à être renforcés.
- ⇒ **Adapter les équipements pédagogiques et scientifiques**
- Analyser les incidences en termes d'organisation matérielle et pédagogique et évaluer les besoins en équipements pédagogiques, informatiques, numériques et scientifiques ;

- Le digital a intégré tous les domaines. Il modifie en profondeur les façons de communiquer, de travailler, de créer, de cultiver la terre, de soigner, de se déplacer... Le digital modifie jour après jour les modes de vie en profondeur. Il est absolument nécessaire de veiller à doter l'ISDR des connexions et matériels nécessaires pour éviter toute fracture numérique et mobiliser le potentiel du numérique dans la pédagogie.
- ⇒ **Améliorer les conditions d'hébergement, de restauration et de travail des étudiants**
 - Réfection de l'internat, des salles communes, du foyer des étudiants ;
 - Réfection de la cantine et amélioration des conditions de vie sur le campus de l'ISDR.
- ⇒ **Prévoir (éventuellement) un assistant technique expatrié qui serait basé à l'ISDR pour appuyer l'institut dans le pilotage de ce projet de rénovation.**

Tous ces axes devront être approfondis et chiffrés avec les différentes parties prenantes. Ce diagnostic initial - diagnostic zéro - nécessite un financement et un bailleur est à trouver. Montpellier SupAgro, au travers de son Institut des régions chaudes, pourrait accompagner l'ISDR dans cette rénovation pédagogique, matérielle et institutionnelle.

2) Développer la mobilité des étudiants et des enseignants centrafricains

L'IRC (ex-CNEARC) a formé par le passé plusieurs générations d'agronomes centrafricains, mais depuis 2003 aucun étudiant centrafricain n'est venu se former à Montpellier. Grâce à l'appui de l'ambassade de France, deux bourses sont octroyées par le SCAC de Bangui pour soutenir les échanges d'étudiants. Ces bourses ont pour ambition de redynamiser les collaborations entre les deux établissements, de faciliter l'accès de jeunes centrafricains à une ouverture internationale ainsi qu'à de plus larges spécialisations, mais aussi de répondre aux besoins en constante évolution des employeurs publics et privés centrafricains.

Pour sélectionner les candidats, un dispositif pilote sera expérimenté dès cette année. Il consistera à dérouler des épreuves au sein de l'alliance française pour choisir les candidatures qui seront examinées par la commission du master 3A de Montpellier SupAgro. Ce dispositif expérimental pourrait préfigurer les modalités de recrutement pour les prochaines années.

Les deux établissements, ISDR et IRC, pourraient accentuer leur partenariat par la mise en place d'un accord-cadre avec l'université de Bangui et une convention opérationnelle en lien avec l'ambassade de France. D'ores et déjà, pour initier et accompagner cette dynamique, un appui financier a été accordé par le SCAC de Bangui. Il est maintenant nécessaire d'identifier les actions prioritaires à mettre en place. Ces dernières seraient complémentaires au travail global d'ingénierie (énoncé dans la partie 1 ci-avant). Les pistes envisagées, qui seront discutées très prochainement, pourraient concerner un ou plusieurs points parmi les suivants :

- Une formation-action portant sur des compétences socles de l'ingénieur ;
- Un atelier de renforcement de capacités des enseignants chercheurs de l'ISDR ;
- Un stage collectif pour les étudiants de l'ISDR co-animé par des enseignants chercheurs de l'ISDR et IRC ;
- Un atelier de formation sur l'ingénierie de formation, etc.

3) La formation des techniciens spécialisés et conseillers agricoles au sein de l'ISDR

L'agriculture connaît des mutations importantes : mondialisation des échanges, désengagement de l'Etat dans le soutien à la production agricole, allègement et reconfiguration des dispositifs étatiques d'appui au monde rural, renforcement de capacité des organisations paysannes dans l'offre de services aux producteurs, développement des services privés... Les dispositifs d'appui conseil doivent s'adapter à ce nouveau contexte pour permettre aux producteurs de développer des stratégies et de nouvelles capacités d'adaptation à ces changements, ce qui se traduit notamment par des besoins importants d'information (fluctuation des prix, accès au crédit, aux équipements et aux intrants, écoulement...), de formation et d'accompagnement (techniques de production, modes d'organisation amont et aval, appui aux porteurs de projets, gestion des risques).

Le processus de différenciation des exploitations s'amplifie et conduit à des besoins et des demandes multiples pour lesquels les réponses envisagées doivent permettre d'améliorer les résultats technico-économiques, d'aider à la décision et être compatibles avec une gestion durable des ressources. Ceci implique de concevoir différentes modalités de conseil et d'accompagnement afin de prendre en compte la diversité des situations existantes (notamment de s'adresser à des publics très variés, tant en termes de systèmes d'activités qu'en terme de profil et de niveau d'éducation). Le passage d'un accompagnement basé sur une démarche prescriptive vers une démarche plus participative et d'adaptation à la demande, ainsi que le retrait de l'Etat tant sur le plan financier que dans la mise en œuvre de la formation et du conseil, sont deux tendances lourdes qui caractérisent l'évolution de l'accompagnement des agriculteurs.

Dans ce contexte, la Centrafrique a plus que jamais besoin d'un dispositif d'enseignement technique agricole fort capable de fournir :

- des cadres bien formés pouvant définir des politiques réalistes et coordonner de façon efficiente les ressources et pallier aux nombreux départs à la retraite dans les prochaines années (Cf. la mission de l'ISDR à travers la formation des ingénieurs) ;
- des techniciens spécialisés et des conseillers agricoles motivés, ayant une vision systémique du monde agricole, et donc capables d'accompagner sur le terrain les producteurs et les organisations de producteurs dans leurs actions, en adaptant leur posture et leur mode d'accompagnement à la diversité des demandes.

Par ailleurs, la relance des différentes filières agricoles (coton, café, cacao, canne à sucre, cultures vivrières marchandes, maraîchage, filières de niche telles que le poivre, etc.) va nécessiter le recours à des techniciens supérieurs et des conseillers agricoles bien formés. **L'ISDR pourrait jouer un rôle majeur dans ce maillon de formation.**

A l'instar de la formation des ingénieurs, **il convient de mener une réforme en profondeur des cursus actuels et des modalités pédagogiques de formation des techniciens.**

In fine, les formations viseront à renforcer et développer les compétences des agents, - appelés à travailler auprès des producteurs, au sein d'organismes de développement, ministères, ONG, entreprises privées -, par l'acquisition de références théoriques, techniques et méthodologiques et de pratiques professionnelles adaptées pour promouvoir les politiques et dispositifs d'appui aux producteurs ruraux dans les domaines suivants :

- mise en œuvre de services agricoles pérennes accessibles aux producteurs ;
- mise en valeur et gestion durable des ressources naturelles ;
- définition de programmes de développement local prenant en compte la multifonctionnalité de l'agriculture et des territoires ;

- la compréhension des différents maillons de la structure du monde agricole, de la parcelle aux systèmes d'activités et aux organisations et marchés.

Le second objectif est de former des conseillers agricoles capables d'accompagner des projets en conciliant les différentes dimensions du développement durable.

Le conseiller agricole tel qu'il sera décrit dans le référentiel professionnel sera certainement un agent polyvalent dont le cœur des compétences ne réside pas uniquement dans l'expertise technique d'un domaine d'activité ou d'un autre. Il sera présent sur les territoires, et les territoires sont habités par des producteurs et des acteurs aux activités diversifiées et qui devront travailler ensemble. Il doit donc absolument avoir des connaissances transversales et compétences d'accompagnement et d'intermédiation entre ces différents acteurs, en animant le développement de ces territoires, et donc se distinguer du « technicien spécialisé », avec qui il doit par ailleurs conjuguer ses compétences sur le terrain. Bien évidemment, **les activités à venir dans le cadre de l'élaboration des référentiels devraient préciser les fonctions, les compétences et capacités requises, les modalités pédagogiques, les complémentarités, etc. pour chacun des deux cursus.**

Enfin, il convient dès le démarrage de la réforme d'assurer une continuité dans les formations et actions engagées pour le renforcement de capacité des cadres des ministères en créant un lien avec le dispositif d'enseignement supérieur. Il est également important de réfléchir à la formation continue et réactualisation des compétences des cadres et professionnels en place, en imaginant par exemple la mise en œuvre à l'ISDR d'une licence professionnelle ouverte à la formation continue sous forme de modules capitalisables répondant aux besoins des programmes de développement permettant d'assurer ce continuum et garantir les investissements réalisés. Des passerelles seraient établies entre les différents maillons dans le cadre du système LMD.

4) La formation des formateurs des établissements techniques

Une troisième catégorie de public à former pourrait être **la formation des formateurs** pour les collèges, lycées et les centres de formation des producteurs et des jeunes ruraux. Bien qu'il faille affiner davantage l'analyse, nous pouvons noter **un déficit de compétences en matière de conception et de développement de programmes de formation adaptés aux enjeux du développement agricole et de l'insertion professionnelle.** Pour accompagner la réforme globale, de manière structurelle, anticiper les besoins en compétences et renforcer les équipes nationales en charge du pilotage et de la mise en œuvre, il sera utile de mettre en place une formation adaptée aux futurs ingénieurs et cadres en charge de la rénovation des dispositifs. **La formation des formateurs, clés de voûte de tout dispositif de formation, doit être pensée dès le démarrage de la réforme du dispositif national. L'ISDR pourrait se voir confier (seul ou subsidiairement avec une faculté pivot de l'université) cette mission très complémentaire à la formation des ingénieurs, des techniciens spécialisés et conseillers.** Des passerelles pourraient être établies entre ces différents maillons permettant dans l'avenir des promotions sociales.

Généralement les formateurs sont pour la majorité de bons techniciens ou ingénieurs, mais ne sont pas toujours suffisamment outillés pour la conception des programmes de formation et l'animation pédagogique. Par ailleurs, à l'instar de nombreux pays, la Centrafrique est confrontée à deux grandes inadéquations : des programmes de formation inadaptés à la demande économique et sociale et des insuffisances dans la conception de programmes.

Ainsi, avec l'appui de Montpellier SupAgro et le réseau FAR international, on pourrait concevoir un parcours certifiant, voire diplômant, de type Master professionnel, en ingénierie des dispositifs de

formation, qui viserait à faire acquérir aux futurs cadres en charge de la réforme et aux futurs formateurs de formateurs des compétences opérationnelles dans les domaines suivants :

- Ingénierie de la formation pour la formation des jeunes, formation diplômante : gouvernance d'une offre de formation, référentiels métiers, de compétences, de formation et de certification, professionnalisation, insertion et suivi des diplômés, dispositifs d'accompagnement, installation des jeunes en agriculture, évaluations ;
- Ingénierie de la formation pour la formation continue des acteurs en activité : analyse des besoins en formation (y compris construction sociale de la demande de formation des producteurs en activité), plans de formation, évaluations ;
- Ingénierie pédagogique : déclinaison de programme à partir d'un référentiel (syllabus etc...), outils d'animation, techniques participatives et de jeux de rôles, didactique, production de ressources numériques et FOAD (formation ouverte et à distance), MOOC (massive open online course), évaluations, etc. ;
- Pilotage des dispositifs de formation : méthodologie de formulation de projets d'établissement, ancrage territorial, tension entre dynamiques régionales (territoires) et nationales (tutelle), certification, accréditation et reconnaissance, évaluations ;
- Economie de la formation : calcul des coûts pour une formation, durabilité des centres de formation, économie et gestion des dispositifs de formation FAR, économie de la formation à l'échelle d'un pays, partenariats publics privés en formation, etc. ;
- Méthodologie de la recherche en sciences de l'éducation : les différentes approches APC (Approche par compétences), objectifs, AST (Analyse des situations de travail), ... et leurs limites.

Ce parcours devrait prendre un format très professionnalisant avec une part significative des interventions réalisées par des praticiens. La construction de modules nécessitera certainement de développer des partenariats étroits avec la recherche et les opérateurs de développement rural (programmes de développement, ONG, organisations professionnelles agricoles, bureaux d'études et autres opérateurs de développement) dans la conception et la réalisation de ces modules et de donner une place importante à la formation action en lien avec le terrain.

Cette forme de conduite des formations devra également permettre de répondre aux besoins de renforcement de compétences des cadres en activité en ouvrant ces modules à la formation continue certifiante, tout en donnant la possibilité aux professionnels accueillis sur ces modules de pouvoir capitaliser les formations suivies. L'accueil d'un public en formation continue sur des modules offerts aussi en formation initiale est généralement enrichissant car il favorise les échanges entre étudiants et professionnels et donne l'occasion de confronter les méthodes et outils aux réalités vécues par les stagiaires en situation professionnelle. Cela permet aussi de contribuer aux besoins de financement des formations en apportant des ressources financières non négligeables.

3. RELANCE DES COLLEGES AGRICOLES

Le dispositif actuel comprend deux établissements :

- Le **CTDR DE GRIMARI**² (Ngoulinga), situé à plus de 300km de Bangui au centre du pays, mais rapatrié à Bangui car il a été complètement pillé lors de la dernière crise de 2013 ;

² Le Collège technique de Développement Rural (CTDR) de Grimari est une institution publique de formation technique professionnelle, dont la création remonte du temps colonial (1939). Il a été perturbé par les différentes crises. Ce qui a amené le Gouvernement à le délocaliser temporairement à Bangui.

- **L'école nationale de BOUAR**, ex- Collège Technique d'Elevage (CTE) de Bouar, située à 450 km de Bangui à l'ouest de la RCA, dont l'admission se fait par voie de concours, ouverte aux jeunes centrafricains âgés de dix-huit (18) à vingt-deux (22) ans. La formation dure trois (3) ans et sanctionnée par le diplôme de Brevet de Technicien d'élevage.

Compte tenu de leur état, la relance de ces deux établissements publics d'enseignement professionnel nécessitera une réhabilitation totale et la construction de certains bâtiments. Il faudra veiller également à développer avec le secteur privé des modalités de cogestion (partenariats publics-privés) ; de rénover et structurer l'offre de formation initiale en partenariat avec les branches professionnelles ; d'élaborer et rénover les programmes de formation ; de renforcer les compétences des formateurs ; et réformer la gouvernance et la gestion de ces deux établissements.

Plusieurs représentants rencontrés ont exprimé un besoin de mise à jour des curricula des diplômes agricoles (formation initiale). La démarche à mettre en œuvre serait différente de celle employée pour les CREF (cf. partie suivante) : il s'agit en effet d'une formation diplômante, sous la responsabilité directe de l'Etat et dans laquelle l'Etat doit jouer le premier rôle. Par ailleurs, il est acquis que les contenus de ces diplômes pourraient globalement être inspirés des diplômes similaires existants dans d'autres pays d'Afrique. Il ne s'agirait donc pas ici de longues démarches de concertation, mais plutôt d'un diagnostic des formations existantes et de propositions d'amendements aux diplômes actuels, formulées à la lumière des résultats des travaux similaires conduits dans d'autres pays (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Madagascar, et Sénégal). Le processus pourrait déboucher sur un atelier de quelques jours, animé par quelques experts issus de pays ayant mis en œuvre récemment des démarches similaires de rénovation de leurs diplômes agricoles, et qui réunirait quelques cadres des institutions centrafricaines concernées.

4. LA RELANCE DES CREF³ : FORMATION DES PRODUCTEURS ET DES JEUNES RURAUX

Ayant joué un rôle majeur par le passé dans la formation des producteurs en activité et des jeunes ruraux, il convient de relancer les activités des CREF⁴. Ainsi, tout en s'appuyant sur leur histoire, il sera question de revoir leurs missions, contenus pédagogiques, modalités de formations, méthodes pédagogiques, moyens humains et matériels, fonctionnement et gouvernance, ainsi que leur répartition dans le territoire.

Deux missions pourraient être confiées aux CREF : la formation des jeunes ruraux et la formation professionnelles des producteurs en activité. Les actions à envisager auront pour objectif d'adapter l'offre de formation à la demande sociale et économique du territoire.

La rénovation ou l'adaptation des CREF devra être guidés par les principes suivants :

- Tenir compte des tendances démographiques lourdes ;
- Privilégier une approche territoriale et régionale permettant de mettre en place des dispositifs ancrés sur leurs territoires avec une gouvernance adaptée ;
- Elaborer une réforme des dispositifs de formation fondée sur l'équité et l'efficacité, au service de l'insertion professionnelle ;
- Construire des dispositifs souples et diversifiés, avec une pédagogie adaptée, en réponse à la demande économique et sociale des acteurs.

³ Centres ruraux d'éducation et de formation (formation en alternance sur le modèle des MFR en France)

⁴ Les CREF ont été mis en veilleuse depuis que les pays a connu de graves crises politico-militaires récurrentes ces dernières années.

Sur la base de projets de centres co-construits, les acteurs du territoire seront étroitement associés à la réflexion et à la mise en œuvre des CREF rénovés. Il faudra également prévoir une certification pour pouvoir envisager des passerelles avec les autres maillons du dispositif.

Les futures équipes en charge de l'animation des CREF devront se former : à l'ingénierie de formation ; aux techniques d'identification des besoins en formation continue des agriculteurs et de construction de modules de formation continue pour adultes ; à l'analyse systémique et la compréhension des systèmes de culture et d'élevage ; aux méthodes d'animation interne à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un projet de centre.

La formation des jeunes ruraux

S'agissant de la formation des jeunes, il serait nécessaire de construire des parcours de formation afin de les requalifier et les doter de compétences opérationnelles, qui les destinent aux métiers agricoles et agro-alimentaires (entrepreneurs, exploitants agricoles, services à l'agriculture, etc.). Pour ce faire, il faudrait envisager de **mettre en place des formations modulaires, souples et adaptées, centrées sur les projets professionnels des jeunes, ainsi qu'un dispositif d'accompagnement, permettant ainsi de faciliter l'insertion professionnelle et/ou l'installation agricole**. Sans rentrer dans les détails des conditions clés de la réussite, il est évident que l'accès aux facteurs de production constitue une condition fondamentale pour la réussite.

La formation devrait être conçue comme un outil pour la préparation de l'insertion des jeunes ruraux. **Le projet professionnel et de vie du jeune devrait être au centre de la formation, et constituer le fil conducteur de celle-ci.**

La formation et l'insertion professionnelle des jeunes ruraux devraient constituer un axe prioritaire du projet de rénovation et d'adaptation du dispositif agricole centrafricain. Il s'agira de mener une politique volontariste en faveur de l'emploi des jeunes par des mesures favorisant une insertion rapide. Un dispositif d'appui à l'insertion et de suivi des jeunes installés sera déterminant dans la réussite du retour des jeunes à la terre.

La formation des producteurs

Il conviendra de mettre en place des formations en réponse à la demande des producteurs. Celles-ci devraient viser la professionnalisation des agriculteurs en améliorant leurs capacités à prendre leurs décisions et à construire leurs projets de façon autonome et efficace. Ces formations devront les aider, individuellement et collectivement, à produire de nouvelles idées, à créer leur propre agriculture : réaliste, efficace et adaptée au contexte local (social, économique, écologique...). Ces formations permettront également d'accompagner les processus d'innovation locaux, et de faire circuler les savoirs locaux. Il s'agira aussi de former les agriculteurs pour qu'ils construisent eux-mêmes leurs projets et leur stratégie, en mettant en place des actions réalistes et réalisables.

Actuellement, des réflexions sur la formation de masse des producteurs sont en cours entre l'université de Bangui, l'ACDA (agence centrafricaine de développement agricole) et la chambre d'agriculture. Il convient d'approfondir ces pistes et de réfléchir à des actions synergiques.

Le fonds Bêkou

La relance de l'agriculture fait partie des priorités du fonds Bêkou, dès lors qu'elle conforte la résilience des populations et qu'elle permet un décollage (même modeste) de l'économie rurale. La formation technique agricole et le conseil agricole sont, à ce titre, susceptibles de constituer une composante d'un prochain programme du fonds Bêkou. Il conviendra de rédiger une concept-note et

de la présenter à Bruxelles. Ce travail nécessitera des missions préparatoires, dont les dates pourraient être fixées autour de septembre ou octobre 2017.

CONCLUSION

Cette mission nous a permis de découvrir les réalités de l'agriculture et du dispositif de formation de la Centrafrique, à un moment où le pays déploie de nouveaux efforts et moyens pour redynamiser son agriculture et appuyer les acteurs du développement agricole et rural, notamment en souhaitant une refonte du dispositif de formation agricole et rural à tous les niveaux.

Les formations techniques et professionnelles agricoles et rurales en Centrafrique ne disposent pas de dispositifs fonctionnels. De plus, quand ces dispositifs existent, ils sont souvent déconnectés des enjeux actuels et futurs du secteur agricole, car ils sont fragmentés, cloisonnés, et isolés. Nos interlocuteurs nous ont confirmés la disparition de la formation professionnelle des agriculteurs en Centrafrique. Le personnel d'encadrement n'a que rarement accès à des formations continues et des sessions de recyclage. Les jeunes ne s'auto-emploient pas. Les formations sont déconnectées des réalités de terrain. Ces différents constats sont également aggravés par un manque crucial de coordination des actions dans le cadre d'une politique agricole et de formation nationale.

Parallèlement, nous assistons actuellement à un véritable regain d'intérêt pour l'agriculture et les formations agricoles. Les principaux bailleurs de fonds ont l'ambition de soutenir des projets dans ce domaine. Au regard de ce contexte, les autorités centrafricaines, les ministères, et les partenaires financiers souhaitent relancer la formation technique et professionnelle en construisant un projet global, cohérent, progressif pour refondre l'ensemble du dispositif national.

Les rénovations futures du dispositif de formation agricole devraient revêtir la forme d'un programme processus. Ce dernier devrait être global, cohérent, bien articulé avec les autres initiatives, et surtout piloté par une coordination nationale composée de cadres dédiés (de plusieurs ministères), qui sera en charge de la conception, de l'animation et de la mise en œuvre des réformes du dispositif de formation agricole et rurale. Il conviendra de veiller, si besoin, à renforcer les capacités des cadres de cette future coordination nationale.

Le projet de rénovation et d'adaptation du dispositif de formation agricole centrafricain devra toucher tous les maillons du dispositif :

⇒ **Le supérieur au travers de l'ISDR :**

- Formation des ingénieurs de conception (une vingtaine par an, toute option confondue) ;
- Enseignement supérieur court grâce à la formation des techniciens spécialisés et conseillers agricoles (30 techniciens spécialisés et 20 conseillers agricoles par an) ;
- Formation des formateurs de formateurs (10 par an) ;
- Formation continue des cadres en activités (en fonction de la demande).

NB : les flux sont donnés à titre indicatif, ils méritent d'être affinés. L'hypothèse de départ est établie sur la base des effectifs du master pro AHD (action humanitaire et développement) créé par la faculté des sciences économiques en 2012, avec l'appui de la coopération française. Les promotions successives, chacune de 20 étudiants, trouvent facilement à être employées.

⇒ **L'enseignement technique professionnel via les collèges et écoles d'agriculture**

- Formation des techniciens agricoles et d'élevage (une cinquantaine par an).

⇒ **La formation professionnelle des producteurs et jeunes ruraux**

- Réhabiliter une dizaine CREF avec un bon maillage du territoire ;

- Formation des jeunes ruraux et facilitation de leur insertion professionnelle (300 jeunes formés et insérés par an) ;
- Formation des producteurs en activité.

Globalement, il s'agira de consolider, de connecter, de mettre en réseau et de formuler un programme processus ambitieux à la hauteur des défis. Cependant, tout en construisant le futur projet de rénovation du dispositif de formation centrafricain, il sera nécessaire d'enclencher des actions rapides pour répondre aux enjeux et aux urgences auxquelles le pays doit faire face.

Une coordination nationale est absolument nécessaire. Il est important que le rôle de la puissance publique soit réaffirmé pour sauvegarder et maintenir la cohérence d'ensemble et répondre aux enjeux sociétaux actuels, tout en assurant la pérennité des financements.

Une prochaine mission, à prévoir en octobre 2017, aura pour objectifs d'approfondir le diagnostic, d'affiner les orientations, de statuer sur les options, et de formuler le projet de rénovation et d'adaptation du dispositif centrafricain dans sa globalité. Elle devra proposer par la suite les contours du futur consortium qui accompagnera la RCA dans l'élaboration de ce programme-processus. Ce dernier devra prouver sa capacité à mobiliser une expertise de qualité, variée, non seulement du Nord mais aussi de la sous-région et de la Centrafrique.

Compte tenu de l'expérience de Montpellier SupAgro dans ce domaine, et avec l'appui du réseau international FAR dont le secrétariat exécutif est animé par l'IRC, les autorités centrafricaines ont sollicité notre appui pour les aider à rénover/construire ce dispositif de formation et d'accompagnement. Nous avons donné notre accord de principe sous réserve de l'accord de notre ministère de tutelle, qui sera assujéti aux conditions de sécurité du pays.

ANNEXE : TDR DE LA MISSION

TDR de la visite officielle du

Directeur de l'Institut des Régions Chaudes

Contexte

La République Centrafricaine sort d'une grave crise. Le pays se lance sur la voie de la normalisation après des efforts consentis par les nouvelles autorités à la suite d'élections libres et démocratiques. La relance socio-économique à travers l'agriculture et le développement de l'enseignement technique agricole constitue à cet égard une priorité majeure : il faut à la fois créer les conditions d'une compétitivité retrouvée dans le secteur agricole et s'assurer que les jeunes puissent accéder aux connaissances requises pour investir dans des projets d'exploitation.

Aussi le Président de la République, Chef de l'Etat, a-t-il convenu d'inviter le directeur de l'Institut des Régions Chaudes (IRC) pour une visite officielle. Celle-ci s'avère très indispensable pour les étudiants, les industriels et le monde rural vu la diversité, la qualité des formations et des expertises que l'institut développe et qui cadrent bien avec les priorités du pays.

Rappels sur l'IRC

A titre de rappel, l'IRC (appelé auparavant CNEAR - centre national d'études agronomiques des régions chaudes) est un institut créé avec la fondation de Montpellier SupAgro en 2007. Il offre des formations sur les thématiques de l'agriculture, du développement rural et des industries agro-alimentaires appliquées aux régions chaudes. L'IRC accompagne les pays en développement et contribue à l'amélioration de la sécurité alimentaire, à l'augmentation des revenus des populations rurales, à la gestion durable des ressources naturelles, au développement du secteur agro-industriel dans les pays du Sud. Pour remplir ces missions, l'Institut développe :

- Des programmes spécifiques de formation initiale et continue,
- Des missions d'ingénierie pédagogique et d'ingénierie de formation,
- Des actions d'expertise et de coopération internationale en partenariat.

L'offre de formation s'adresse tant aux étudiants français qu'étrangers (concours spécial) en formation initiale et en formation continue. Jusqu'au début des années 2000, le CNEAR (devenu ensuite l'IRC) formait chaque année des ingénieurs centrafricains, destinés à rejoindre leur pays pour développer l'agriculture. L'accès au CNEAR s'est ensuite tari, à défaut de disposer d'un dispositif adapté pour préparant au concours d'entrée.

Rappels sur le réseau FAR

Le Directeur de l'IRC est aussi le secrétaire exécutif du réseau international FAR (formation agricole et rural). Ce réseau est né de la volonté de professionnels réunis à Ouagadougou en 2005 au cours de la conférence sur la « *formation de masse en milieu rural* ». Il est actuellement constitué de 13 pays membres (Algérie, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Guinée, Madagascar, Mali, Maroc, Sénégal, Tchad, Togo, Tunisie) et compte 1 350 membres actifs, dont les missions communes sont d'accompagner les pays du Sud dans la rénovation et l'appui à la mise en œuvre de leurs dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale. Le réseau a donc pour objet de promouvoir des échanges entre praticiens de la formation agricole et rurale, d'appuyer des chantiers de rénovation et de mise en œuvre des dispositifs de FAR, ainsi que les programmes de coopération qui pourraient en découler.

Le réseau FAR peut s'avérer utile pour la refondation de l'enseignement technique agricole en RCA, construit sur le modèle des maisons familiales rurales françaises - MFR (la coopération avec les MFR était active jusqu'en 2013, suspendue depuis le coup d'Etat).

Objectifs de la mission

Les objectifs de la visite officielle sont les suivants :

- Apprécier la situation de l'enseignement supérieur en agronomie et en agroéconomie en RCA et sur les interventions à prioriser pour améliorer la qualité des formations,
- Proposer des pistes de coopération en matière d'enseignement supérieur, incluant la formation de nouveaux cadres (rencontrer les ministères et partenaires, dont Bêkou, et voir ce qui peut être proposé comme initiatives, à articuler avec Bêkou éventuellement),
- Monter une action « test » de préparation et de sélection (concours) de quelques étudiants centrafricains, pour accueil en master à l'IRC,
- Donner des conseils pour refonder l'enseignement technique agricole (établissements publics des ministères de l'agriculture et de l'élevage), renouer avec les structures de formation non-formelle (CREF).

Il s'agira de rencontrer les institutions qui œuvrent dans le domaine agricole, échanger avec les responsables de l'enseignement supérieur et technique et les autorités de la place, visiter un centre de maison familiale (CREF - centre rural d'éducation et de formation) et une zone dans laquelle la relance de la production du coton est envisagée.

Le programme

Premier jour (mardi 16 mai) :

17h00 : Arrivé et installation

Deuxième jour (mercredi 17 mai) :

9h00-10h00 : Rencontre avec le staff rectoral, accompagné des membres du comité d'organisation

10h-11h00 : Table ronde avec le recteur, la Faculté des Sciences (FS), la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG), la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines (FLSH), Institut Universitaire des Gestions des Entreprises (IUGE) et l'ISDR.

11h00-13h00 : Discussion sur la mise en place d'un éventuel concours (et dispositif parallèle de préparation) pour le recrutement d'un, deux ou trois étudiants (selon ressources disponibles et niveau des candidats) à inscrire à la prochaine rentrée de l'IRC

16h00-17h00 : Audience auprès de l'ambassadeur de France, l'équipe de la mission avec l'équipe de la coordination de la visite.

19h00 : cocktail d'échange offert par Ambassade de France avec les partenaires du secteur agricole (Union européenne, Bêkou, Banque mondiale, FIDA, FAO...), ainsi qu'avec la partie nationale (Présidence de la République, Primature, Assemblée Nationale, Ministères de l'Education Nationale, l'Agriculture, de l'Elevage des Eaux et Forêts et le Recteur de l'Université de Bangui - ISDR).

Troisième jour (jeudi 18 mai) : (organisation : ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, université, ministère de l'agriculture)

8h00 : Déplacement sur M'Baïki pour visiter l'ISDR et l'ICRA de Boukoko

16h00 : Retour sur Bangui

Quatrième jour (vendredi 19 mai) : (organisation : ministère de l'agriculture)

6h00 : Déplacement Bangui-Mala

Visite du CREF de Mala

Nuit à Dékoa (Centre d'accueil de la mission catholique, chez les sœurs)

Cinquième jour (samedi 20 mai) :

Visite de l'usine de coton à Guiffa

Retour sur Bangui

Sixième jour (dimanche 21 mai) :

15h-17h : Visite de la « ceinture verte » de Bangui (Ngoulekpa WHH ; éventuellement Pk 20)

19h : Dîner officiel offert par le Gouvernement

Septième jour (lundi 22 mai) :

9h00-13h00 : Rencontres avec les ministres (Education, Agriculture, Elevage, Eaux et Forêt)

14h00 : Audience auprès du Premier Ministre

15h00-17h00 : Conférence magistrale à l'Université de Bangui ; thème possible : « **Quels besoins en compétences, quels profils et quelles formations pour les acteurs du développement agricole en RCA ?** »

Huitième jour (mardi 23 mai) :

10h00-12h00 : Audience auprès du Chef de l'Etat, S.E. le Pr Faustin-Archange TOUADERA

14h00 : Fin de la mission