




Rapport de capitalisation CONSTRUIRE ET CONSOLIDER UNE EXPERTISE FAR INTERNATIONALE

Atelier de RABAT
du 29 au 31 janvier 2024

Mars 2024
Nabil HASNAOUI AMRI, AlimEnTerres

SOMMAIRE

GLOSSAIRE EXPERTISE FAR	4
INTRODUCTION	5
Renforcer et consolider l'expertise internationale en Formation Agricole et Rurale (FAR)	5
Un atelier dédié, à Rabat	5
Une préparation en amont pour nourrir l'atelier sur la base d'expériences vécues.....	7
Esprit et organisation de ce rapport de capitalisation.....	9
Un accueil chaleureux, dans les locaux de la COMADER (Rabat)	9
Attentes des participants	11
1. DEFINIR COLLECTIVEMENT L'EXPERTISE FAR ET SON IMPORTANCE AU SEIN DU RESEAU FAR.....	14
1.1. Comment définir l'expertise ?.....	14
1.2. Pourquoi une expertise au sein du Réseau FAR (historique et évolution) ?.....	15
2. DES EXPERTISES VARIEES, EN TERMES DE PLACE DANS LE CYCLE DE PROJET (DE L'IDENTIFICATION A L'EVALUATION) ET DE DOMAINES D'INTERVENTION – PROPOSITION D'UNE GRILLE DE LECTURE DES EXPERIENCES REALISEES.....	18
2.1. Expertise 1 : démarrage de l'appui au projet GIFT (RDC)	18
2.2. Expertise 2 : Appui à l'émergence et à la structuration du projet SAFARI (Togo)	19
2.3. Expertise 3 : Diagnostic initial FAR (Libéria).....	20
2.4. Questions suscitées et apprentissages tirés de ces retours d'expériences	20
2.5. Grille de lecture des expertises disponibles / à développer au sein du Réseau FAR.....	23
3. COMMENT MENER UNE EXPERTISE FAR – REPERES, JALONS, POINTS DE VIGILANCE	25
3.1. Point de vue de l'expert – consultant émérite Christian FUSILLIER.....	25
3.2. Point de vue du bailleur (Flavien ANNO, AFD).....	27
3.3. Mise en pratique : exercice sur les TdR Equité 3	31
4. QUELLES SPECIFICITES ET PLACE DE L'EXPERTISE AU SEIN DU RESEAU FAR ?	35
4.1. A l'échelle de l'Expert – Consultant : quelles pratiques ?.....	35
4.2. Quelles spécificités de la démarche qualité Expertise à l'échelle du Réseau FAR (domaines, valeurs, modalités, etc.) ?	35
4.3. Pistes d'action : les Chantiers Expertise Réseau FAR	36
CONCLUSIONS	40
EVALUATION ET CLOTURE DE L'ATELIER	41



ANNEXES.....	45
1. Extraits TdR atelier « Construire une expertise collective FAR »	45
2. Trame de présentation de l’expertise Réseau FAR	48
3. Liste des participants	53
4. Programme de l’atelier	55
5. Retours d’expériences réalisées / vécues par des experts.es du Réseau international FAR (2015-2023).....	57
6. Evaluation de l’atelier	57
7. Termes de Référence Equité 3	58

Ce rapport de capitalisation a pour but de rendre compte des travaux réalisés lors de l’atelier international **Construire une expertise collective FAR** qui s’est déroulé du 29 au 31 janvier 2024 à Rabat, Maroc.

Reproduction totale ou partielle autorisée avec mention du document d’origine : Licence Créative Commons : [CC BY-SA version 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Pour citer ce document : *Construire et consolider une expertise FAR internationale. Rapport de capitalisation de l’atelier de Rabat. Réseau FAR. Hasnaoui Amri N., 2024.*



GLOSSAIRE EXPERTISE FAR

Adex FAR : programme pluriannuel (financé et soutenu par l'AFD) d'accompagnement du développement de l'expertise internationale en FAR

AFD : Agence Française de Développement

BE : Bureau d'études

CFAR : Centre de FAR

DEX : Direction Exécutive du Réseau international FAR

FAR : Formation Agricole et Rurale

FC : Formation continue

IF : Ingénierie de la Formation

MIFAR : Master international "Ingénierie de la Formation Agricole et Rurale" (lancé en 2022). Master professionnel coordonné par le Réseau FAR et porté par trois institutions académiques du Sud (ENSEPT (UCAD) - Sénégal ; ENA Meknès – Maroc) et du Nord (Institut Agro Montpellier et Dijon – France), ayant des expertises complémentaires en sciences de l'éducation et développement agricole.

OTF : Offre technique et financière

PTF : Partenaire Technique et Financier

RC : Renforcement de Capacités

RN : Réseaux nationaux FAR

SNFAR : Stratégie Nationale de FAR

TdR : Termes de Référence



INTRODUCTION

RENFORCER ET CONSOLIDER L'EXPERTISE INTERNATIONALE EN FORMATION AGRICOLE ET RURALE (FAR)

Le **Réseau FAR** est un outil pour contribuer à la rénovation et au développement de la FAR, de l'échelle internationale, à l'échelle du centre de formation. Il dispose pour cela d'une équipe (Réseau international, Direction Exécutive ou DEX) qui accompagne la mise en réseau d'acteurs et d'actrices de la FAR, met en œuvre la capitalisation d'expériences sur la FAR et la production de méthodes (guides et outils) et coordonne des activités en appui aux acteurs ; d'un vivier interne d'experts et d'organisations partenaires, lui permettant de réaliser des expertises « sur mesure », adaptées aux demandes et besoins des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) nationaux comme internationaux.

Concernant l'expertise, le Réseau s'est fixé comme objectif de **valoriser ce socle de compétences, renforcer les compétences de ses membres et de développer l'expertise Sud**. Le renforcement de capacités des experts FAR passe aujourd'hui par : la réalisation d'études et de mission en binôme (expert international / expert national), permettant de mutualiser les expériences ; l'encadrement de stages et de mémoires, aboutissant à de la production de connaissances et du renforcement de capacités sur des thématiques importantes pour le Réseau FAR ; la coordination et la mise en œuvre du master MIFAR, qui contribue à renforcer l'expertise des futurs acteurs de changement ; l'organisation régulière d'ateliers afin d'échanger et de capitaliser les expériences en vue de renforcer les compétences.

Aujourd'hui, le socle de compétences du Réseau FAR, en matière d'expertise nationale et internationale, mérite d'être davantage structuré et valorisé, pour renforcer la construction d'une **expertise collective internationale en ingénierie de formation au niveau du Réseau FAR** et **consolider un vivier d'experts** répondant aux critères et valeurs du Réseau FAR (« label » Réseau FAR). Cette ambition fait partie intégrante des objectifs de la troisième phase d'accompagnement de l'AFD au Réseau FAR.

UN ATELIER DEDIE, A RABAT

L'atelier de Rabat s'inscrit dans cette dynamique du Réseau en matière d'expertise. En matière de processus, il vise la construction d'une **vision commune**, sur la base de définitions partagées et d'un **échange d'expériences** sur les expertises portées et vécues par les membres du Réseau FAR. Sur la base de ces échanges, en termes de contenu, il cherche à contribuer à : a) définir plus précisément une **stratégie** pour le développement de l'expertise à l'échelle du Réseau international FAR, en écho aux évolutions des attentes des PTF ; b) **repérer l'expertise disponible**, initier son référencement et pointer les manques, au vu des préoccupations des PTF et des besoins des pays bénéficiaires ; c) définir collectivement les **plus-values, spécificités** des expertises portées ou à porter par le Réseau FAR.

Pour préparer et mettre en œuvre cet atelier, le Réseau FAR a constitué une équipe dédiée, composée de sa Direction Exécutive, d'un expert international senior émérite (Christian FUSILLIER) et d'un facilitateur dédié (Nabil HASNAOUI AMRI). Cette équipe a été enrichie des apports du principal PTF historique du Réseau FAR, l'AFD, en la personne de Flavien ANNO.

La DEX a rédigé les Termes de Référence (TdR) de l'atelier (*Annexe 1*) sur la base des premiers échanges avec les membres de l'équipe. Suite à une première réunion de cadrage (7 décembre 2023), le facilitateur a proposé une première version de programme prévisionnel d'atelier, ainsi qu'une trame de réflexivité (*Annexe 2*) permettant de décrire et faire ressortir les difficultés, intérêts et apprentissages issus des expertises réalisées par le vivier d'experts du Réseau FAR participant à l'atelier (*Annexe 3*).

Le conducteur de l'atelier et le programme prévisionnel (*Annexe 4*) ont été révisés en étroite relation entre la DEX et le facilitateur. Une réunion préparatoire de mutualisation et amélioration de la proposition de programme a eu lieu la veille de l'atelier, le 28 janvier 2024.

Le programme de l'atelier a été régulièrement ajusté par cette équipe (DEX ; expert senior ; AFD ; facilitateur) au cours des trois jours, de lundi 29 à mercredi 31 janvier, pour l'adapter au mieux aux attentes des participants et aux ambitions du Réseau FAR et son principal PTF.





UNE PREPARATION EN AMONT POUR NOURRIR L’ATELIER SUR LA BASE D’EXPERIENCES VECUES

En amont de l’atelier, 12 participants.es ont complété la trame proposée :

Année(s)	Rédacteur.trice	Intervention	Intitulé de l’expertise	Originalité
2021	Désiré NKOY ELELA	SNFAR (RDC)	Etude de faisabilité d’un futur projet d’appui au secteur de la formation agricole et rurale (FAR) en République Démocratique du Congo (RDC)	Prise en compte de la dimension genre dans l’étude de faisabilité et dans l’élaboration du programme FAR en RDC
2023	Pierre-Blaise ANGO et Martial-Franck TAKAMGANG	Appui à un projet de FAR Province Tshopo (RDC)	Mission de démarrage pour l’appui au Projet d’appui à la Gouvernance, l’Insertion et la Formation agricole et rurale dans la Tshopo (GIFT)	Posture partenariale du Réseau FAR
2015	Jacques AYITE	Préfiguration SAFARI (Togo)	Rénovation et structuration de l’offre de FAR au Togo	Consortium ONGs actives / FAR
2019/2023	Jeremie HOUEMASSOU	Projet SAFARI (Togo)	Assistance technique / mise en œuvre projet SAFARI	Cadre institutionnel / pilotage et suivi – évaluation FAR (et CFAR)
2020/21	Ambroise TOGLO	Projet SAFARI APCFAR (Togo)	Formation/accompagnement à l’élaboration ou à la mise à jour des projets d’établissements (CFAR)	Accompagnement de la rédaction des projets de CFAR
2021/22	Ismail MOUMOUNI	SNFAR (Liberia)	Diagnostic de la FAR (échelle nationale)	Rénovation SNFAR en contexte post-conflits

2020	Mustapha LAMRANI	Formation courte (Liban)	Insertion professionnelle des jeunes et filles issus des CFAR	Continuum FAR / Emploi
2021	Mehin SILUE	FABA (Côte d'Ivoire)	Analyse de la demande des producteurs pour une offre de formation adaptée sur la banane plantain	-Consortium recherche/ experts ingénierie de formation / formateurs / producteurs -Ressources pédagogiques innovantes (dont vidéos)
2021	Abdoulaye KEBE	ISEP (Sénégal)	Renforcement des capacités des enseignants et responsables pédagogiques dans la prise en charge du développement des programmes de formation	Méthodologie APC au service de l'enseignement professionnel / harmonisation pratiques pédagogiques
2022	Zaï nab DIARRA	Diagnostic Agriculture/ Energies renouvelables/ Genre (Mali)	Etat des lieux du renforcement des capacités des femmes sur l'utilisation des sources d'énergie nouvelles	Dimension genre dans l'ingénierie de formation FAR
2023	Véronique DANSOU	ProFinA (Togo)	Institutionnalisation des produits de connaissance (avec DFDTOPA)	Analyse des modalités pour l'accréditation et la certification des approches de formation

L'ensemble de ces contributions a été regroupé en un document, disponible en [Annexe 5](#) de ce rapport. L'atelier a permis d'initier un [tableur \(2024 Références Expertises FAR.xls\)](#) en complément, pour un suivi synthétique des références d'expertises initiées, suivies, ou réalisées par des membres du Réseau FAR.

ESPRIT ET ORGANISATION DE CE RAPPORT DE CAPITALISATION

Ce rapport a pour but de rendre compte des travaux réalisés par les participants et des contributions proposées par les intervenants. En complément, il cherche à pointer les manques et préfigurer des pistes de travail pour poursuivre les efforts engagés de consolidation et renforcement d'une expertise FAR internationale.

Il est organisé autour de : 1) une définition partagée de l'expertise FAR ; 2) une précision des domaines, échelles et moments divers de contributions d'expertises FAR ; 3) une synthèse des points d'attention lors de la définition, de la conduite et de la restitution d'une expertise ; 4) une esquisse de discussions autour des spécificités des expertises accompagnées par le Réseau international FAR.

Il vise une capitalisation, comprise comme un rendu des travaux menés et au-delà d'une synthèse, un fil conducteur permettant de poser des « capitaux », des bases de travaux collectifs, en réseau, autour de l'expertise pour la rénovation / amélioration de la FAR. Il nous a semblé important, dans ce sens, de varier les supports de restitution des travaux (visuel (diaporama) ; tableur ; retours d'expériences Expertises FAR).


Composition du rapport

- a) *Ce Rapport écrit, avec ses 7 Annexes*
- b) *Une Annexe 5 séparée (85 pages) reprenant les contributions des participants.es en amont de l'atelier : [Annexe 5 – 2024 Expertises Réseau FAR Retours Participants Atelier RABAT.doc](#)*
- c) *Un [Tableur Références](#), avec une lecture des Expertises collectives (Expériences vécues, Onglet 1) ; une matrice / grille croisant Domaine d'intervention FAR et Place dans le cycle d'expertise (de l'étude d'opportunité à l'évaluation) (Matrice, Onglet 2) ; un relevé des grilles d'évaluation (de l'atelier de Rabat (Onglet 3)) : [2024 References Expertises FAR.xls](#)*
- d) *Un [Diaporama](#) avec des photographies, des illustrations, issues des interventions et contributions riches et nombreuses (134 diapos) présentées et réalisées au cours des 3 jours d'atelier : [2024 Expertise FAR Atelier RABAT.ppt](#)*

UN ACCUEIL CHALEUREUX, DANS LES LOCAUX DE LA COMADER (RABAT)

L'atelier a été introduit par le Président du Réseau international FAR, Abdoulaye YEYE. L'engagement du Réseau FAR dans l'expertise est un fil rouge, marqué par plusieurs temps forts, dont l'atelier de 2018 à Abidjan :

« Comment voulons-nous peser sur les politiques FAR dans nos pays, développer le plaidoyer, si nous ne développons pas une expertise ? »



Le contexte et les objectifs de cet atelier de Rabat ont été rappelés par le Directeur Exécutif du Réseau FAR, Khalid BELARBI. Il s'agit de : a) **mettre à disposition de nos pays membres une expertise FAR** (sur les 3 ingénieries : ingénierie des dispositifs ; ingénierie de formation ; ingénierie pédagogique) ; b) soutenir le développement des **réseaux nationaux** (en lien avec le développement de stratégies nationales FAR), de façon à contribuer au rayonnement du Réseau FAR dans nos pays.

Pour cela, à travers ces 3 jours, les objectifs ont été de :

- partager un **vocabulaire commun** : qu'entend-on par « expertise », comment l'expertise a émergé et a fait débat au sein du Réseau FAR ?
- identifier / préciser les **domaines** particuliers d'expertise. Dans quelle mesure on dispose déjà de personnes, de références sur un domaine particulier ?
- définir ensemble les **spécificités** de l'approche du **Réseau FAR** dans la mise en œuvre d'une expertise (en relation avec les principales préoccupations de nos PTF).

Présentation de la COMADER

La COMADER est la Confédération Marocaine de l'Agriculture et de Développement Rural. Nous avons été accueillis par son Président, M. BEN ALI, qui nous a fait l'honneur d'une présentation synthétique de l'institution, inscrite dans le contexte de l'agriculture marocaine, avec un focus sur les enjeux de FAR.

La Comader regroupe 19 interprofessions marocaines. Chacune d'entre elles regroupe l'ensemble des métiers et activités – par exemple, pour les céréales : 1,2 million agriculteurs, des commerçants (qui achètent aux producteurs ; qui importent ; qui vendent aux clients intermédiaires et/ou finaux), des minotiers, la 2^{ème} transformation, la boulangerie, etc.). Ces interprofessions sont gérées par une Loi, elles sont reconnues comme interlocuteur principal du gouvernement. Il s'agit d'une structure privée, en lien étroit avec le Ministère de l'Agriculture.

Le Maroc subit sa 5^{ème} année de sécheresse consécutive. Le changement climatique se traduit par 3 phénomènes : 1) le manque d'eau (les précipitations ont chuté de plus de 70%) ; 2) la réduction des capacités de stockage dans les barrages (moins de 20% de capacité de stockage) ; 3) des chaleurs anormales (10° de plus par rapport aux normales : poussées, floraisons décalées (2 pour les amandiers l'an dernier). Ces problèmes sont partagés avec le sud de la France, le Portugal, l'Espagne. Ils créent d'importants dégâts, dans un pays où 40% de la population est rurale, avec 80% de travailleurs.es dépendant directement de l'agriculture (13 millions de personnes ; 15% du PIB). Les solutions envisagées et lancées à ce jour sont : a) le dessalement d'eau de mer (mais cela représente d'importants coûts en énergie fossile) – ex. : 6000 ha à Dakhla par dessalement solaire et éolien ; b) de positionner les produits gourmands en eau sur le littoral, de bannir les consommations trop fortes en eau (comme par ex. pastèque, melon, avocat) ; c) de transférer l'eau d'un bassin versant à l'autre (mais cela représente des coûts élevés).

La FAR est une priorité, en particulier pour renforcer les capacités à s'adapter et pour motiver les jeunes ruraux à rester, maintenir et développer des activités agricoles et rurales. Le Ministère et les professionnels marocains tentent de réduire les produits consommant trop d'eau. Le pays est face à une équation à plusieurs inconnues : « nous devons garder des réserves d'eau potable (agriculture montrée du doigt comme consommatrice) ; tout en gardant des prix accessibles pour les consommateurs (tomate au Maroc : 5 dhs/ kg - quand on arrive à 10 dhs c'est la catastrophe) ».

ATTENTES DES PARTICIPANTS

La liste des participants et contributeurs est en *Annexe 3*. Nous avons bénéficié d'une belle diversité de regards, très complémentaires, du fait de la présence d'experts.es :

- bénéficiant d'expériences longues (dont Christian Fusillier, expert émérite), ou au contraire récentes, plus courtes ;
- pratiquant des métiers variés, allant de l'enseignement (3) à la recherche (3), en passant par la consultance, internalisée au sein d'une ONG, d'un Ministère, ou externalisée ;
- issus de pays africains : Afrique du Nord (Maroc, 1) ; Afrique de l'Ouest (Sénégal (1) ; Mali (1) ; Niger (1) ; Burkina Faso (1) ; Côte d'Ivoire (3) ; Bénin (1) et Togo (3)) et Afrique centrale (Cameroun (1) ; RDC (1)).

L'atelier a bénéficié de la présence de l'ensemble de la DEX du Réseau FAR, ainsi que de son principal PTF, l'AFD (Flavien Anno).

Attentes liées au renforcement des capacités individuelles du « pool » d'experts FAR :

- développer mes compétences en rédaction de documents d'offre technique et financière ;
- comprendre clairement mon rôle en terme d'appui à l'insertion professionnelle à travers la FAR ;
- partager des expériences en matière d'expertise ;
- renforcer nos capacités sur les appels d'offre, mieux coordonner les offres techniques et financières / savoir mettre en adéquation offre technique et offre financière ;
- apprendre les modalités de mise en œuvre de l'expertise sur la partie remise des offres ;
- avoir des références sur la mise en œuvre d'une expertise / connaître les principales bases de l'expertise ;
- mieux appréhender les spécificités de l'expertise dans le domaine agricole / la formation agricole ;
- apprendre à se positionner en tant qu'expert face à la diversité des commandes (savoir ne pas tout accepter) ;
- bénéficier des retours bailleurs : quels sont les critères dans les grilles de sélection ? Comment se fait la sélection par les bailleurs ?

Attentes liées au renforcement de la place du Réseau international FAR dans l'expertise :

- mieux définir les rôles pour appuyer d'insertion professionnelle des jeunes à travers une expertise ;
- mettre en réseau des experts FAR / Base de données ou Annuaire d'experts ;
- partager, mutualiser des expériences ;

- énoncer les domaines de compétences ;
- identifier ce qu'on fait déjà au Réseau et identifier les besoins d'appui extérieur ;
- anticiper les évolutions, dans le futur : à l'échelle du Réseau, comment se structurer pour aller chercher de l'argent ? (Vision M/LT Expertise).

Ces attentes confirment l'intérêt des membres actifs du Réseau international pour les sujets (et pistes de travail) suivants :

1. mieux suivre et répondre aux attentes des PTF et des pays et acteurs de la FAR : « *vision et attentes (thématiques) des bailleurs et bénéficiaires en matière d'expertise* » ; « *mieux appréhender les problématiques objet des interventions dans la FAR* »

> **Guide** de mise en œuvre d'une expertise FAR : « *points communs à toutes les démarches d'expertise* » ; « *pièges à éviter* » ; « *connaître les principales bases de l'expertise FAR* » ; « *stratégie pour se positionner dans l'expertise et y répondre efficacement* » ; « *adéquation entre offre technique et offre financière d'une expertise* ».

> **Référentiel** d'expertises FAR : « *capitalisation des expériences = référentiel* ».

2. préciser la place, la spécificité du Réseau FAR :

> Se positionner dans l'écosystème plus large de la FAR et de l'expertise : « *mieux connaître et co-construire l'expertise au Réseau FAR : sur quoi ? (domaines d'expertise) pour qui ? (base de données d'experts) comment ?* » ; « *préciser la diversité des situations d'expertise* » ; « *positionner l'expertise FAR dans la survie du réseau (montage de projets)* » ; « *comment appuyer le Réseau national FAR dans cette expertise internationale* » ; « *mieux comprendre ce que représente l'expertise pour le Réseau FAR (définition + partage d'expériences)* » ; « *vision du Réseau FAR à moyen et long terme de l'expertise* ».

> Préciser sa **posture**, sa déontologie : « *mutualisation de compétences* » ; « *mise en réseau des experts FAR régionaux, thématiques, etc.* ».

3. appuyer la montée en compétences du vivier interne d'experts FAR : « *renforcer les compétences du vivier des experts grâce au partage d'expériences* » ; « *développer une meilleure expertise de l'ingénierie de la FAR* » ; « *mieux appréhender les spécificités didactiques dans la FAR* ».

> constituer un **annuaire d'experts**, permettant de cartographier les compétences sur la base d'expertises réalisées (références Expertises FAR) : « *base de données des experts.es et expertises* » ; « *cartographie des expertises disponibles dans le Réseau* » ; « *cartographie des compétences et des domaines d'expertise* » ; « *mettre en place voire même institutionnaliser un collectif d'expertise de la FAR à l'international* ».

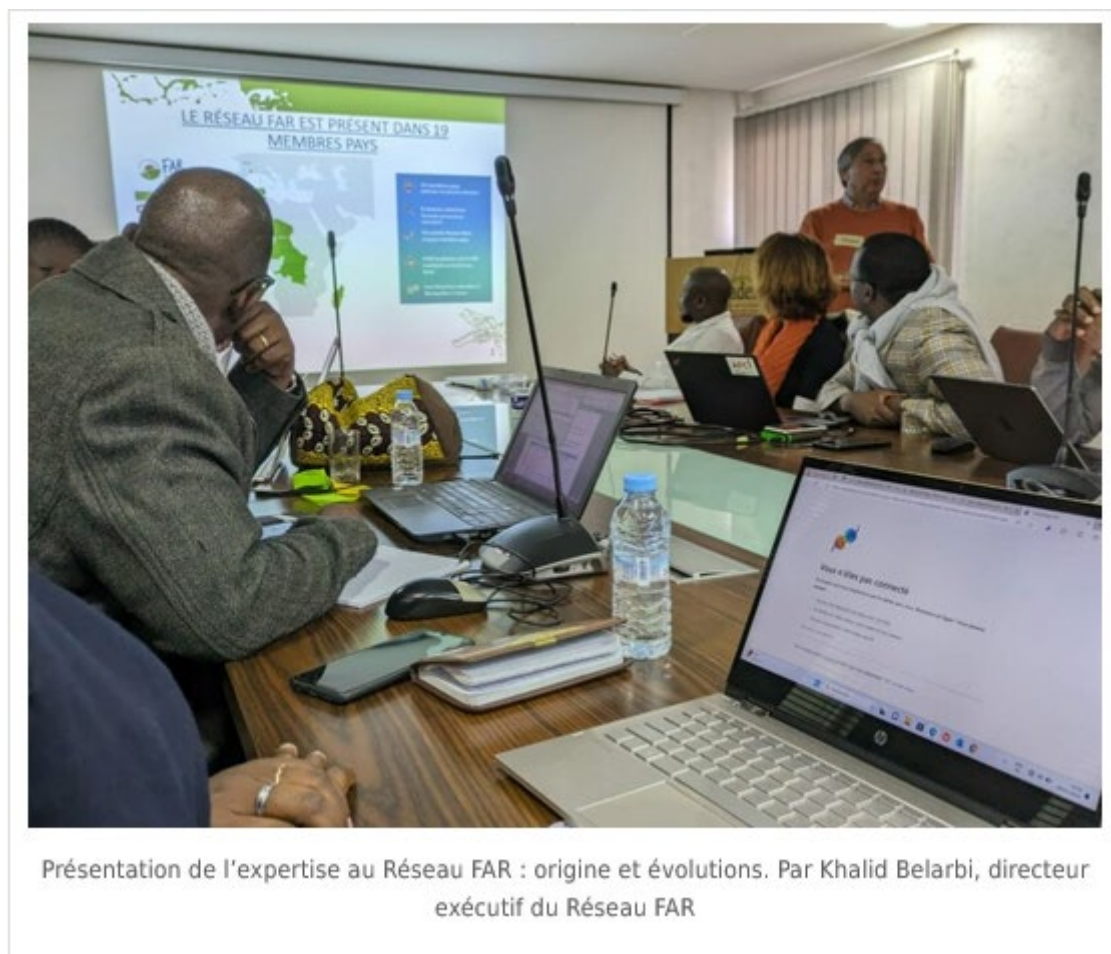
> définir et illustrer la diversité des **domaines de compétences** en expertise FAR : « *constituer une base de données des compétences de la FAR par domaine de compétences* » ; « *identifier les thématiques d'expertise et les compétences* » - « *Diagnostic* » ; « *Dispositifs de formation* » ; « *Continuum formation / insertion* » ; « *Stratégies nationales FAR* ».



> échanger, **capitaliser** : « co-construction et capitalisation des approches » ; « partage d'expériences en matière d'expertise / sur les domaines d'expertise de la FAR ».

> **se former** en continu : « renforcer les compétences en expertises FAR (renforcement méthodologique) ».

Cette séquence a permis d'introduire l'atelier, qui a pu commencer avec des travaux autour de la définition de « l'expertise FAR ».



1. DEFINIR COLLECTIVEMENT L'EXPERTISE FAR ET SON IMPORTANCE AU SEIN DU RESEAU FAR


1.1. COMMENT DEFINIR L'EXPERTISE ?

L'atelier a été initié par un repérage participatif des définitions spontanées données par les participants à « l'expertise collective internationale FAR ». Cette expertise a pu être définie de diverses manières, selon que l'on considère :

1. L'expertise comme une **réponse à une demande**, intermédiée par un commanditaire : « construction d'une réponse pertinente FAR en réponse à une offre » ; « mise à disposition de connaissances et de compétences pour accompagner la rénovation de la FAR » ; « une pratique / posture très courante pour répondre à une demande / aux besoins d'acteurs divers (PTF ; acteurs territoire ; etc.) via une consultance, une réponse à des TdR ».
2. L'expertise comme la **capacité d'un expert, ou d'une équipe d'experts**, au **profil** particulier, permettant de répondre à cette demande : « une capacité opérationnelle à apporter une solution satisfaisante à une demande de FAR » ; « proposer une / des solutions à un commanditaire sur un sujet » ; « mise en œuvre d'une solution / action par le biais d'une commande » ; « capacité à proposer une réponse à un besoin ou une demande de formation dans le domaine agricole ou rural » ; « appui technique et/ou méthodologique en réponse à une demande FAR, rémunéré ou à titre de bénévolat » ; « avoir des compétences (et beaucoup d'expériences) avérées dans un domaine » ; « expert – consultant : fait autorité > référence > reconnu » ; « expert = 1) compétence + 2) expérience + 3) reconnaissance » ; « expertise FAR : connaissance poussées dans un des domaines de la FAR (expertise en ingénierie pédagogique ; en diagnostic organisationnel des CFAR ; etc.) » ; « spécialité dans un ou plusieurs domaines (savoirs et compétences) » ; « compétences liées à l'expérience et à la formation pour apporter des appuis, conseils, techniques, approches, outils, etc. » ; « l'expertise dans la FAR c'est arriver par ses compétences / expériences à proposer une réponse acceptable à un besoin ».
3. L'expertise comme un **process de qualité** : « critères de pertinence et d'efficacité » ; « contribution significative à la mise en place des dispositifs pertinents FAR » ; « une expertise est une prestation professionnelle visant à accompagner un processus de développement de la FAR » ; « appui-accompagnement technique basé sur la qualité à toutes les étapes du dispositif FAR : stratégie, ingénierie, mise en œuvre, certification, VAE, etc. ».
4. L'expertise comme une **déontologie**, une posture spécifique de l'expert FAR : « neutralité ».

Le groupe a ensuite pris connaissance de la définition de l'expertise proposée par l'association française de normalisation (AFNOR) :

« Ensemble d'activités ayant pour objet de fournir à un client, en réponse à la question posée, une interprétation, un avis ou une recommandation aussi objectivement fondés que possible, élaborés à



partir des connaissances disponibles et de démonstrations accompagnées d'un jugement professionnel. » (Source : AFNOR, norme NF X50-110, Mai 2003)

Cette définition n'étant pas spécifique à l'expertise FAR, elle recouvre beaucoup moins de champs que ce qui ressortait de l'exercice précédent de « *brainstorming* ». Il a alors été décidé de lancer un « concours » ouvert à l'ensemble des participants.es, pour proposer une définition spécifique de l'expertise collective internationale proposée par le Réseau FAR.

Nous présentons ici les 2 définitions proposées par Jérémie HOUEMASSOU B., le lauréat du concours :

« Une expertise est la capacité d'un individu à apporter une réponse satisfaisante à une commande d'une tierce personne (personne physique ou morale) ou à agir dans une mission grâce à des qualifications et des connaissances précises, acquises dans le cadre de l'apprentissage ou de l'accumulation d'expériences. »

Expertise collective internationale FAR : en partant de la définition précédente, elle peut être définie comme :


« La capacité (du réseau international FAR) à apporter une/ des réponse/s satisfaisante/s à une commande d'une tierce personne (personne physique ou morale) ou à agir dans/ exécuter une mission, dans la FAR, grâce à des ressources (humaines, matériels et financières) propres mobilisées dans l'accumulation de ses expériences ou acquises (ressources externes) en complément. »

1.2. POURQUOI UNE EXPERTISE AU SEIN DU RESEAU FAR (HISTORIQUE ET EVOLUTION) ?

Khalid BELARBI a été, avec d'autres, fondateur, initiateur, porteur de la dynamique internationale ayant mené à la création et au développement du Réseau international de la FAR. Il propose dans cette séquence une synthèse de l'historique de l'expertise au sein du Réseau : d'où vient la question de l'expertise ? comment elle se pose ? comment elle évolue ?

En 2024, 19 pays sont membres du Réseau (nouvel entrant : les Comores) dont 8 réseaux constitués formellement en associations. Ces réseaux ne sont pas tous au même niveau de structuration, d'avancement. Comment l'expertise va être portée par les réseaux nationaux pour se déployer ?

En 2012, le Réseau s'est structuré en association et s'est doté de statuts. avec le soutien du principal PTF, l'AFD, via le programme « Adex FAR » (en 3 phases, dont la 3^{ème} actuelle : 2020/25). Adex FAR vise à :

- 
- accompagner l'émergence et la structuration des **réseaux nationaux** des pays membres : via, entre autres, des missions d'expertises (voir plus loin l'exemple de SAFARI au Togo) ;
 - produire des connaissances et renforcer les **capacités** : dans ce sens, le lancement en 2022 du **MIFAR** permet d'entretenir un dialogue entre 3 partenaires académiques de façon à tisser les compétences d'ingénierie du développement et d'ingénierie de la formation, et de préparer / constituer un futur vivier d'experts (tout en développant, via les stages professionnels, de nouveaux sujets, comme la « transition agro-écologique », bénéficiant d'efforts de traduction en formation) ;
 - **communiquer** et **plaidoyer** pour une structuration et une rénovation de la FAR, à toutes les échelles.

En **2005**, à Ouagadougou, l'expertise avait déjà été repérée comme maillon faible de la formation dans l'appui au développement agricole et rural. En 2009, l'AFD octroie un premier financement Adex FAR 1 avec l'objectif de "renforcement des compétences et capacités d'intervention des multiples acteurs en charge de l'élaboration des SNFAR". La FAR est à l'agenda international dans les années 2008/10 du fait des crises alimentaires.

En nov. **2012**, l'association du Réseau international de la FAR est créée. Elle élit un président, Pierre-Blaise ANGO (qui a effectué trois mandats entre 2012 et 2023). A l'occasion d'Adex FAR 2, une première salve d'expertises est portée et menée par le Réseau FAR.

En **2020**, la troisième phase du programme Adex FAR 3 inclut la composante 4 intitulée : "appuyer la mobilisation d'expertise de qualité en appui aux acteurs de la FAR et des porteurs de projets et programmes FAR". Le lancement récent (courant 2023) de l'Appel à projets va également activer l'expertise car il y a des besoins d'accompagnement des porteurs de projet dans la mise en œuvre de ces projets.

Le Réseau FAR cherche à constituer et renforcer un **vivier** d'experts, capables d'intervenir dans des contextes géographiques variés, en réponse à des demandes s'inscrivant dans une large palette de domaines d'interventions : formation initiale de jeunes / formation continue des producteurs.trices / insertion socio-professionnelle ; d'entrées (thématiques) : économie et financement de la formation / animation de réseaux / agroécologie ; d'échelles : SNFAR (échelle nationale) / centres de formation ; de positionnement, place dans le cycle de projet : identification (étude opportunité) / étude de faisabilité / appui, suivi / évaluation.

Certains **domaines** d'intervention sont **consolidés** (l'appui aux SNFAR ; la définition de projets de centres FAR ; etc.) ; d'autres sont **en cours de renforcement** (comme l'économie de la formation) ; d'autres sont encore **à renforcer** (financement de la formation ; agroécologie ; genre ; adaptation au changement climatique ; etc.).

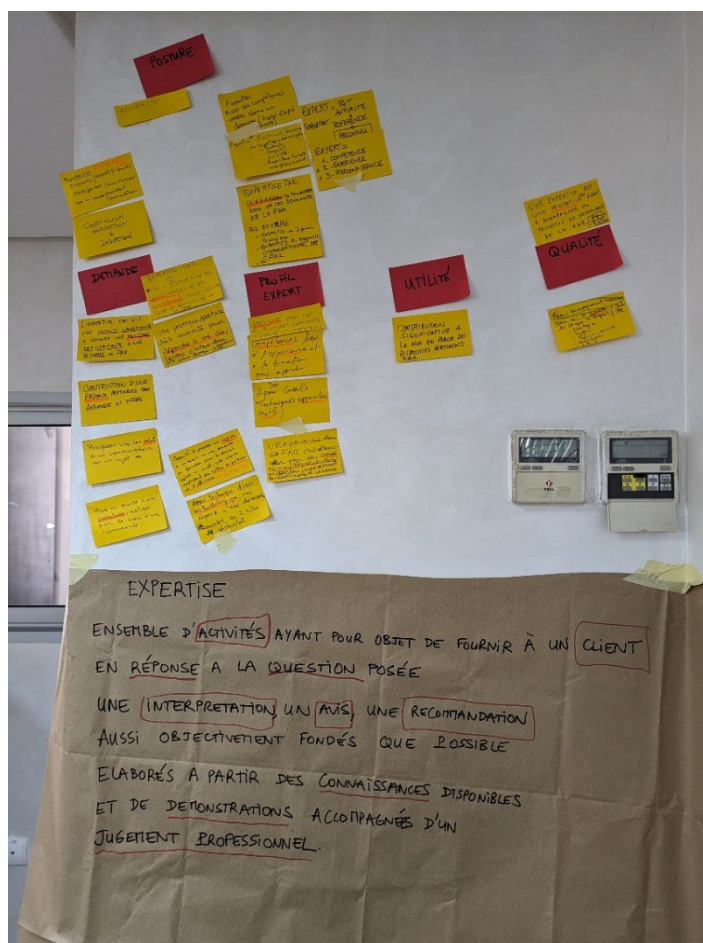
Comment le Réseau FAR accompagne-t-il la conception et la mise en œuvre d'expertises ? Il anime un **processus de co-construction** : 1) Recueil de la demande des acteurs de la FAR ; 2) Co-construction d'un accompagnement sur mesure des projets FAR ; 3) assemblage de compétences / expériences / expertises complémentaires ; 4) mise en œuvre de l'expertise ; 5) évaluation puis capitalisation.

Le Réseau propose différentes **modalités** d'expertises, selon la nature et le volume de la demande : un accompagnement individuel (expertise individuelle) ; un binôme expert international / expert national ; une équipe Nord-Sud co-pilotée avec une structure en charge de la consultance (modalité largement pratiquée au cours d'Adex FAR 2) ; une équipe Nord-Sud pilotée par le Réseau FAR (modalité en cours de développement, à l'occasion d'Adex FAR 3).

Modalités d'expertise : pour aller plus loin, les étapes suivantes sont devant nous : a) mieux définir les domaines d'expertise du réseau FAR ; b) consolider notre vivier d'experts en lien avec ces domaines expertise ; c) définir et qualifier plus spécifiquement les expertises disponibles /à développer ; d) féminiser le vivier d'experts (en incluant des femmes).

L'atelier de Rabat offre une occasion de creuser ces pistes de développement pour l'expertise au sein du Réseau.

L'après-midi de cette première journée a été consacrée à un échange d'expériences vécues d'expertises entre membres actifs du Réseau.



2. DES EXPERTISES VARIEES, EN TERMES DE PLACE DANS LE CYCLE DE PROJET (DE L'IDENTIFICATION A L'EVALUATION) ET DE DOMAINES D'INTERVENTION – PROPOSITION D'UNE GRILLE DE LECTURE DES EXPERIENCES REALISEES

Pour cette séquence de présentations croisées d'expériences, le Comité d'organisation a regroupé plusieurs contributions, issues des travaux préparés en amont de l'atelier par les participants (Annexe 5), de façon à tirer profit :

1. de l'expérience récente d'expertises autour de l'étude de faisabilité du projet « Gouvernance, Insertion et FAR dans la Tshopo (en RDC) » (projet GIFT) ;
2. de l'expérience plus longue d'expertises et d'assistance technique au projet « SAFARI » (au Togo) ; c)
3. de l'expérience récente d'expertise au Liberia.

La lecture de ces expériences s'est faite via un *Tableur* (2024 *Références Expertises FAR.xls*, onglet « *Expériences vécues* »), organisé autour des entrées suivantes :


Grille de lecture des expertises

- le commanditaire de l'expertise (PTF national et/ou international) ;
- la période, la durée ;
- le lieu ;
- l'inscription dans une intervention plus large (politique, programme et/ou projet) ;
- le ou les domaine(s) d'intervention FAR ;
- la problématique, le ou les sujets à résoudre (en lien avec une utilité sociale et environnementale de la FAR) ;
- la place dans le cycle de projet (travaux en amont, d'identification, opportunité, faisabilité / de suivi, d'appui à la mise en œuvre / d'évaluation et capitalisation) ;
- la modalité principale d'expertise en terme d'organisation (individu et/ou équipe) ;
- la modalité principale en terme de résultats, préconisations attendues (mission exploratoire ? spécifique ?).

Cette grille pourrait être encore améliorée (cf. Chantiers en fin de rapport).

2.1. EXPERTISE 1 : DEMARRAGE DE L'APPUI AU PROJET GIFT (RDC)

Il s'agit d'un démarrage de l'appui du Réseau FAR au du projet « Gouvernance, l'Insertion et Formation agricole et rurale dans la province du Tshopo » (GIFT), commandité par l'AFD courant 2023, à la suite d'une étude de faisabilité (réalisée en 2021). Le pays (République Démocratique du Congo), avec l'appui de la coopération internationale belge (ENABEL), cherche à « relancer la production agricole à



un niveau qui permette de faire face aux besoins de toute la population et de réhabiliter les bases d'une cohésion sociale apte à assurer le maintien durable de la paix et de la stabilité dans le pays ». Pour cela, l'équipe d'experts est attendue en matière de préconisations relatives au « décloisonnement » de la FAR, à tous les niveaux.

Une équipe de 5 experts (dont un chef d'équipe) a été constituée par le Réseau FAR. Cette équipe a communiqué efficacement, avec une bonne complémentarité de compétences entre experts et une bonne mobilisation des parties prenantes locales (provinces du Tshopo et du Kwilu pour l'étude de faisabilité ; province de la Tshopo pour la mise en œuvre de GIFT). Elle s'est positionnée comme accompagnatrice, partenaire du pays demandeur (avec un souci d'ancrage et de pérennisation des préconisations proposées) plutôt que comme prestataire. Le Réseau FAR cherche à contribuer par ses expertises à l'émergence et à la structuration d'un Réseau national des acteurs de la FAR, susceptible de porter les pistes esquissées par les experts suite à leurs travaux.

L'interlocuteur (ENABEL) ne semblait pas maîtriser suffisamment les enjeux et outils de la FAR (ce qui pose des questions concernant l'appropriation des préconisations issues de la mission). Les acteurs de terrain n'ont pas été assez associés aux différents moments forts de conception et restitution des travaux réalisés. Ainsi, les préconisations proposées risquent de ne pas être mises en œuvre, du fait d'un manque d'identification en amont d'une ou de plusieurs structure(s) pérenne(s) bénéficiant d'une formation-action, de façon à augmenter les chances de pérennisation du dispositif proposé.


La discussion avec les participants a permis de pointer l'importance de la **réunion de cadrage** : dans ce cas, il semble fondamental de prendre le temps en amont de bien expliciter la **problématique**. Par exemple, qu'est-ce que le commanditaire entend par « décloisonnement » (quel lien avec la gouvernance nationale de la FAR – intérêt d'un positionnement stratégique de la Primature pour harmoniser les interventions de divers Ministères concernés par la FAR) ?

En amont de la mission de terrain, il peut être judicieux de réaliser un "**scan organisationnel**", particulièrement dans des contextes moins connus, de façon à mieux comprendre les jeux d'acteurs en présence.

2.2. EXPERTISE 2 : APPUI A L'EMERGENCE ET A LA STRUCTURATION DU PROJET SAFARI (TOGO)

Une première étude diagnostique du dispositif national de la FAR au Togo (courant **2012**) a fait émerger en 2013 une feuille de route sur la formation agricole et les métiers de l'agriculture au Togo. Le projet « rénovation et structuration de l'offre de FAR au Togo » a été initié en **2015**, par le biais d'une étude de faisabilité.

Le projet « Soutien à la FAR et à l'Insertion professionnelle des jeunes » (SAFARI) est mis en œuvre entre **2018** et **2023** par le Ministère de l'Agriculture du Togo. Dans ce cadre, une expertise a été commanditée par le cabinet AFC (en charge de la maîtrise d'ouvrage pour le Ministère). Elle consiste en : 1) appuyer la structuration d'une stratégie nationale FAR ; 2) soutenir l'ingénierie de dispositifs (structuration du réseau des centres FAR) ; 3) appuyer l'ingénierie de formation et 4) l'ingénierie



pédagogique. Le projet a mené à la production de manuels, méthodes, références, comme : a) un document de catégorisation des centres de formation (dynamiques < intermédiaires < fragiles) ; b) un document autour de la gouvernance des CFAR ; c) un manuel de suivi-évaluation du projet SAFARI ; d) des procédures pour le montage et le suivi des dossiers d'appel d'offre.

Comme dans d'autres contextes, se pose la question de la **pérennisation** des activités engagées, en particulier du fait du manque d'implication des cadres et techniciens intermédiaires, faisant le lien entre stratégie nationale et projets de centres (capacité à suivre et accompagner la mise en œuvre et le suivi des projets de CFAR en cohérence avec la SNFAR).

L'intérêt de ce cas est de montrer l'articulation entre plusieurs expertises ayant impliqué le Réseau FAR, depuis 2015 jusqu'à 2024. La **succession d'expertises** a contribué à l'émergence et à la consolidation de l'**APCFAR**, association professionnelle des CFAR du Togo, destinée à porter avec le Ministère de l'Agriculture la mise en œuvre d'une amélioration de l'équipement et des projets des CFAR du Togo. Une des difficultés observées est liée à l'ingénierie d'aménagement des CFAR : difficultés à trouver des prestataires fiables, capables d'assurer en temps et en qualité l'important équipement matériel (bâtiments, équipements et outils pédagogiques, etc.) des CFAR.

2.3. EXPERTISE 3 : DIAGNOSTIC INITIAL FAR (LIBERIA)

Sur commande de l'AFD, entre octobre 2021 et avril 2022, le Réseau FAR a contribué à proposer et organiser une expertise à caractère exploratoire, dédiée au diagnostic initial de la FAR au Libéria, dans un contexte « marqué par les guerres successives qui ont ravagé le système et les infrastructures de formation agricole et rurale ». La réalisation de l'expertise a été effectuée par un expert mandaté par le Réseau FAR, associé à une experte de l'IECD implantée localement, au Libéria.


La difficulté principale d'exécution de la mission est liée au manque de présence nationale d'expertise en matière d'emploi et d'insertion professionnelle dans le domaine agricole et rural. D'autre part, en termes institutionnels, la FAR est sous l'autorité du Ministère en charge de la jeunesse. Ce qui peut poser des questions sur les rapports entre ce Ministère et ceux en charge de l'éducation, du rural et de l'agriculture.

2.4. QUESTIONS SUSCITEES ET APPRENTISSAGES TIRES DE CES RETOURS D'EXPERIENCES

Ces retours d'expériences ont permis de faire ressortir plusieurs interrogations sur l'expertise FAR :

Comment bien différencier dans l'expertise la posture du Réseau FAR comme partenaire, accompagnateur de la rénovation de la FAR de la posture de l'expert prestataire ?

La discussion initiée autour du cas d'appui au projet GIFT a montré toute l'importance de l'analyse initiale du **jeu d'acteurs** (le scan organisationnel), avec des décalages possibles entre interlocuteur pour l'expertise, demandeur / décideur (Etat, Ministère(s)) et commanditaire. Appuyer un **changement institutionnel** requiert de travailler avec une vision à long terme. Le Réseau FAR se



positionne donc plus comme partenaire dans ce sens : l'expertise réalisée sert à nourrir un processus de changement multi-échelles, multi-acteurs et à long terme de la FAR.

Pour cela, le Réseau FAR se spécifie par son rôle de Réseau international, contribuant à la « **circulation de modèles FAR** » d'un pays à l'autre, en prenant bien garde d'**éviter la transposition**. La discussion a illustré ce point sur l'exemple des interactions fructueuses **entre réseaux** nationaux camerounais et togolais, via les travaux et capitalisations sur **AFOP Cameroun** d'une part et sur **SAFARI** (et la dynamique de constitution de l'APCFAR comme co-porteur d'une SNFAR avec le Ministère de l'Agriculture) **Togo** de l'autre. Le Réseau FAR, à travers le partage de ce qui se fait au niveau des différents pays, sous forme de voyages d'études par exemple, accompagne l'émergence et l'adaptation d'idées et de solutions aux spécificités de chaque pays membre.

Comment s'assurer d'une appropriation des diagnostics réalisés ? plus largement, comment s'assurer au mieux d'un effet à (plus) long terme des expertises réalisées par le Réseau FAR ?

L'exemple de SAFARI au Togo pointe l'importance d'articuler expertise et renforcement des capacités des cadres et formateurs, d'acteurs intermédiaires entre la politique, la stratégie nationale FAR et le processus plus local de rénovation – en infrastructures, ressources humaines et projets d'établissements – de CFAR.


Plus généralement, le recul sur les expériences présentées et d'autres expériences (*Annexe 5*) portées par les participants.es et le Réseau montre l'enjeu de l'optimisation : comment réaliser une expertise de qualité tout en maîtrisant les coûts, les contraintes temporelles fixés par les TdR ?

La définition de « **qualité** » par les membres du Réseau FAR est liée à la **durabilité** des effets de l'expertise, au-delà du temps de sa réalisation : dans quelle mesure cette expertise (et d'autres, réalisées avant, ou après) contribue à rénover la FAR du pays ? à améliorer l'insertion socio-professionnelle des jeunes ruraux et agriculteurs ? etc. ? Le Réseau FAR tente d'articuler la logique à plus court terme de « **projet** » et d'expertises associées, à une logique à plus long terme d'**institutionnalisation** de la FAR, en soutenant l'émergence des réseaux nationaux FAR (comme l'APCFAR au Togo).

Comment trouver tout le cocktail complexe de compétences à associer pour pouvoir effectivement répondre à la demande de rénovation FAR ?

Les exemples montrent tout l'art fin qui consiste pour le Réseau FAR, en fonction des spécificités de chaque demande, à **associer des expertises** pour pouvoir couvrir / (maîtriser) : la situation locale / nationale (expert(s) Pays) ; le domaine d'intervention FAR (la « spécialité » de l'expert en termes de FAR) ; la problématique, l'entrée spécifique requise par les TdR de l'expertise (ex. : agroécologie ; genre ; jeunes ; migrants ; etc.).

> La discussion a permis de valoriser ce qui fait la spécificité du Réseau FAR : l'expertise est autant une fin en soi (recherche de professionnalisme, de diligence, dans la réalisation, en réponse à un



commanditaire PTF) qu'un moyen : combiner des experts d'âges, d'expériences et d'origines professionnelle et géographique variés.


> La discussion a permis d'entrevoir les *gaps*, les manques ou difficultés de recrutement dans le cadre de la constitution d'équipes d'experts. Ont été cités :

- les compétences en termes de **rénovation de centres FAR** (infrastructures – ingénierie architecturale / paysagisme / aménagement de l'espace) : « *La formation, ce n'est pas que du soft. Il faut aussi réfléchir à l'expertise sur le suivi HARD au niveau du Réseau FAR* » (ex. : articuler dispositifs, ingénierie avec investissements, comme équipements des CFAR) ;
- les compétences en **ingénierie financière / économique de la FAR** : face aux difficultés actuelles à trouver des experts capables de mettre en concurrence, de négocier des contrats, de former du personnel FAR, dans des délais raisonnables avec des coûts prévisibles.

La force du Réseau FAR est de disposer d'un **vivier** d'experts polyvalents, capables d'adopter une approche systémique, intégrant diverses spécialités (des domaines d'intervention FAR et d'autres domaines, à adapter à chaque fois selon la problématique, la thématique principale de l'expertise).

En termes d'**apprentissage**s, la discussion a suivi une logique de cycle de l'expertise :

- En amont de l'expertise :
 - importance du **rôle d'intermédiaire** du Réseau FAR : La DEX du Réseau contribue à analyser la demande, à vérifier l'opportunité pour le Réseau de s'engager dans une réponse, et si oui, à une première clarification du périmètre, du cadre et des attendus ;
 - bien circonscrire le **périmètre** de la mission à l'occasion de la réunion de cadrage, en particulier ce qui pose problème, comme le « décloisonnement » dans le cas du projet GIFT en RDC ;
 - bien définir en relation avec le point précédent le système de **validation des résultats** de la mission ;
 - prévoir si possible en amont de la formulation de projet FAR une ligne pour financer l'**animation du réseau** national FAR (ex. de SAFARI / APCFAR au Togo) ;
 - prévoir si possible en aval de la mission quelques journées supplémentaires pour préparer / adapter la **phase suivante** (par ex. pour le passage de l'étude de faisabilité à la mission d'appui au démarrage de projet) ;
 - discuter dès la réunion de cadrage des modalités de **partage des informations** collectées et générées dans le cadre de l'expertise (comme pour la différence entre prestation et partenariat, il peut y avoir divergence de compréhension sur le partage des connaissances, qui n'est pas forcément une valeur / un principe partagé par tous).
- Au cours de l'expertise : intérêt de réunions régulières de **debrief** au sein de l'équipe en charge de la réalisation de l'expertise pour discuter les hypothèses, ré-orienter si besoin les travaux, etc.

- 
- Au-delà de l'expertise : *quelle capacité du Réseau à mener un rôle sur la durée, au-delà de chaque expertise ponctuelle ?* Le cas du Togo s'étale sur une dizaine d'années. Il donne l'occasion a posteriori de juger de l'utilité de cette activité d'expertise, difficile à appréhender à court terme, juste après la remise du rapport.

Cette phase de travail sur les expertises menées au sein du Réseau FAR a permis de préparer une séquence complémentaire sur le vivier d'expert du Réseau FAR : quelles compétences disponibles ? quelles compétences sont encore à développer ?

2.5. GRILLE DE LECTURE DES EXPERTISES DISPONIBLES / A DEVELOPPER AU SEIN DU RESEAU FAR

Pour aller plus loin dans la description des références en expertises disponibles au sein du Réseau FAR et initier une cartographie des expertises, le comité d'organisation de l'atelier a proposé une matrice croisant : Domaines d'intervention expertises FAR X Moment de l'expertise dans le cycle de projet.

Cette matrice s'appuie sur les domaines identifiés préalablement (*Annexe 1*) :

- Etudes **diagnostiques** de dispositifs FAR ;
- Etudes d'**opportunités** et de **faisabilité** de projets de FAR ; montage de projets ou programmes de FAR ;
- **Élaboration** des politiques et des stratégies de formation agricole (appui à l'élaboration de stratégies nationales de FAR) ;
- **Création, gestion et pilotage** de centres de formation agricole ;
- Economie de la formation et financement de la FAR ;
- Ingénierie de formation et innovation pédagogique : ingénierie des dispositifs, ingénierie de formation, Ingénierie pédagogique et animation ;
- Dispositifs d'insertion professionnelle et d'installation ;
- **Création et animation de réseaux d'acteurs** de la FAR à différentes échelles ;
- **Capitalisation** et production de connaissances sur la FAR.

Les participants.es ont été invités à placer leurs expertises, sur la base d'expériences vécues d'expertises (*Annexe 5* entre autres), de références, sur cette matrice (*Tableur 2014 Références Expertises FAR*, onglet Matrice Expertises FAR).

Il en ressort :

- Un vivier d'**expertise avéré** en matière d'ingénierie des dispositifs, ingénierie de formation et ingénierie pédagogique FAR ;
- Des **compétences à consolider** en matière d'économie de la formation ; d'animation de réseaux d'acteurs FAR ;
- Des **compétences à développer** dans les champs (cf. 2.4.) : financement des dispositifs FAR ; suivi et évaluation dans la durée de dispositifs FAR ; capitalisation (capacité à constituer une mémoire, à rendre accessible les données et connaissances, apprentissages nouveaux générés par une intervention FAR) ; appui à la mise en œuvre et suivi des projets FAR.

En termes de **champs thématiques** couverts, à ce jour, sont cités : l'insertion professionnelle ; le genre ; l'appui aux coopératives et l'appui aux petites entreprises ; l'emploi et l'auto-emploi ; la démarche qualité FAR. Les expertises se concentrent plus sur les phases exploratoires (diagnostics ; études d'opportunités, de faisabilité ; appui au démarrage de projets) que sur les phases de suivi (à part Assistance technique à SAFARI) et d'évaluation finale.



Construction d'une cartographie des domaines d'expertise FAR. Par Christian Fusillier, ex-responsable AFD FAR

3. COMMENT MENER UNE EXPERTISE FAR – REPERES, JALONS, POINTS DE VIGILANCE

3.1. POINT DE VUE DE L'EXPERT – CONSULTANT EMERITE CHRISTIAN FUSILLIER

Christian FUSILLIER a une longue expérience d'accompagnement de la FAR, à travers les postes qu'il a pu occuper à l'IRAM (Bureau d'Etudes associatif, spécialisé en développement agricole et rural), comme consultant indépendant, et à l'AFD.

Il propose une présentation autour des étapes et points d'attention pour l'expert : de l'analyse des TdR au rapport final. Les points à retenir :

Les grandes étapes d'une expertise

- ❖ En amont de la réponse : l'analyse des TdR : *est-ce que j'ai les moyens, les ressources pour être compétiteur ?*

1. Prise de décision / Analyse

Questions de clarification au commanditaire. Les questions de clarification doivent être posées et les questions/réponses transmises à tous les offreurs.

Est-ce que nous disposons des références permettant de montrer que nous sommes légitimes pour proposer nos services ? Il s'agit de rester sélectif : d'aligner maximum 5 références significatives en lien avec les 3-5 mots clés principaux des TdR.

En termes de contenu, pour juger de l'opportunité d'une réponse : analyser/juger du rapport Objectifs/Moyens (RH, temps disponible, nature des livrables, etc.).

Point d'attention : les TdR révèlent la vision du commanditaire, de la personne morale/physique qui les a formulés (qui peut être : 1 bailleur de fonds ; 1 expert travaillant pour le bailleur ; 1 partenaire). Les experts qui répondent peuvent se permettre de signaler ce qu'ils perçoivent comme un défaut de pertinence ou de cohérence, ils sont invités à le faire, à poser des questions. Si elle est argumentée, une contre-proposition de TdR ajustés peut être faite. Christian invite les participants à de l'empathie, à se mettre à la place du PTF, de l'institution qui porte la demande d'expertise, qui va lire l'offre technique et financière (OTF). Pour cela, il propose des astuces et conseils permettant de : a) construire une offre convaincante ; b) faciliter la prise de décision du commanditaire ; c) réaliser un contrôle qualité.

Ajustements possibles : en tant qu'évaluateur c'est important de sentir que les répondants ont bien compris les TdR. Parfois, le bailleur annule l'offre et la relance (mais avec des conséquences en termes de coûts / de délais (retards de calendrier)).

❖ Une fois l'offre technique et financière préfigurée : la négociation avec le commanditaire

2. Phase de négociation / contractualisation

Discussions sur le fonds (en fonction du niveau de compétition : pour se distinguer du concurrent et affiner la proposition). Les critères de choix et de modalités de financement de l'expertise peuvent être très variables d'un commanditaire à l'autre (possibilité de travailler sur la base de forfait jour. Bien apprécier son volume de travail en se basant sur les justificatifs (pour les homme/jour, mais aussi pour autres types de frais).

Quoiqu'il arrive : prévoir "divers et imprévus" dans l'offre (entre 7 et 10%), ne pas oublier de le mettre et le justifier dans l'offre (si c'est pertinent, adapté). Possibilités de paiements en 3 fois : 1ère phase de travail (avion, véhicule, avance de consultants associés, etc.) - s'arranger pour que le 1er paiement couvre les besoins en trésorerie pour la 1ère moitié de l'étude (50% à signature de contrat --> en général plutôt 30 ou 40%, au moment de la note de cadrage). Bien penser les échéances de paiement pour éviter le souci de trésorerie surtout pour les "petites" structures. Si ça se justifie (avion, frais, acquisition, etc.), possibilité de proposer 50%.

Conseil : partager les hypothèses avec un tiers (ami, pair, collègue) avant de s'engager dans 3 jours de rédaction d'une OTF. Concernant l'équipe d'experts, dans le cas d'une expertise ambitieuse (ex. : 2 ans de travail), prévoir des CV d'experts alternatifs (permettant de disposer de CVs alternatifs en cas de glissements).

❖ Réalisation et suivi de l'expertise

3. Réunion de cadrage pour bien comprendre la commande, est-ce qu'il y a des attentes que le client n'a pas écrites, quel est l'historique ? Quels éléments sont à prendre en compte dans la mise en œuvre de l'expertise ? Qu'est-ce que le commanditaire aimerait obtenir en fin de prestation (essayer de partager 1 ou des « images » de ce qui est attendu) ? Ne pas hésiter à cette occasion à aborder des sujets qui peuvent potentiellement constituer des points de blocage.

Conseil : réunions de cadrage suivies d'un compte-rendu pour acter des discussions et décisions prises. Dans la pratique, au cours de la réunion de cadrage, il n'est pas rare que des personnes sortent des éléments nouveaux (qui n'apparaissent pas dans les TdR). Ne pas hésiter dans ce cas à dire : "*Si vous souhaitez ce travail en plus, nous pourrions proposer des suites...*". L'art consiste à rester ferme tout en étant diplomate (écouter mais rester ferme sur les contraintes calendrier / délais ; RH et budget disponibles).

Cette réunion de cadrage permet de valider le chronogramme de la mission et la composition / les fonctions du comité de suivi de l'expertise.

Le commanditaire essaie de s'assurer de la capacité prestataire à réaliser la mission. Si on se présente en tant que groupe de consultants, il s'agit avant tout de mettre en avant les complémentarités entre consultants associés pour la réalisation.

Dans le cadre d'une expertise conséquente (plus de 6 mois), on peut prévoir un ou des ateliers « mi-parcours » permettant si besoin de réaliser des ajustements.



4. La remise du rapport (provisoire, final)

- Prévoir un **résumé exécutif** (c'est ce qui est le plus lu : y mettre les idées essentielles). Privilégier les schémas de synthèse, ne pas hésiter à mettre des illustrations photo (pour montrer qu'on a été sur le terrain, montrer les acquisitions, les installations effectives). Proposer des encadrés, avec des résumés par partie = ce qu'il faut retenir avec une phrase en gras pour accrocher le lecteur sur la première idée importante.

Relecture qualité (par un pair, si possible) : se demander si j'ai bien répondu à toutes les questions/les livrables ? Si je n'ai pas répondu à tout, bien expliquer, justifier pourquoi je ne l'ai pas fait. Si on doit compléter le rapport provisoire, expliquer qu'on va le faire dans la version finale (précéder la critique pour pouvoir la gérer).

- **Restitution aux partenaires** : à qui dois-je absolument restituer mon travail ? (1 réunion avec tout le monde ? plusieurs réunions, ciblées - bailleur / commanditaire / autres bailleurs dans le même domaine /... ?)

5. Le suivi

Les experts mobilisés peuvent proposer un atelier axé sur le suivi des recommandations, notamment pour les grandes prestations. Cela permet d'avoir des retours sur les suites du projet pour le consultant.

C'est l'occasion de proposer un suivi au commanditaire, un accompagnement post-prestation.


En résumé : pour construire une offre convaincante...

- **Reformuler sans paraphraser** ! Reprendre mots clés, les valoriser. Parler des thèmes transversaux incontournables. (Défauts réguliers : paraphrase ou copie collé des TdR - proposition d'ateliers (sans livrable clair ; objectif ? demander un avis ? prendre une décision ?)) ;
- Proposer un **budget** tenant compte du souci CO₂: pas de voyages non justifiés ;
- Surtout : **séduire / convaincre** = Attention au look, à l'organisation des idées, à l'esprit synthétique, à l'orthographe. Uniformiser la présentation des CVs => Faciliter la prise de décision du commanditaire en privilégiant les synthèses et les points forts de l'offre.

3.2. POINT DE VUE DU BAILLEUR (FLAVIEN ANNO, AFD)

Flavien ANNO suit le programme Adex FAR pour l'AFD. Il a une longue et riche expérience en matière d'expertises FAR, dont il fait profiter les participants.es.

En complément de la présentation précédente, celle-ci permet de mieux saisir le point de vue du PTF, du commanditaire qui élabore les TdR puis reçoit et évalue les offres reçues. *Que cherche le commanditaire ? quels sont ces modalités et critères de sélection des OTF reçues ?*



Le PTF agit dans un cadre stratégique global, dans le cas de l'AFD : les ODD (Objectifs de Développement Durable), déclinés en 3 piliers (Planète ; Humain ; Economie et gouvernance) et 7 impacts (Préservation de la biodiversité ; Lien social ; Egalité femmes-hommes ; etc.).

Dans l'OTF, la compréhension des TdR doit faire transparaître une référence à ces stratégies.

Conseil : adopter un plan en "entonnoir", partir des enjeux globaux, des ODD, puis arriver au problème plus spécifique traité par les TdR (cf. par ex. le narratif sur la pertinence de la rénovation / de l'appui à la FAR).

❖ Synthèse de l'approche FAR à l'AFD

Constats : 30 millions de jeunes africains rentrent sur le marché du travail chaque année ; 60% de la population active d'Afrique Rural population travaille dans les secteurs agri /agro / ruraux (majoritairement informel).

La FAR à l'AFD est au croisement de plusieurs enjeux portés par différentes divisions (EDU, ARB) : Education/Formation ; Emplois et revenus décents ; Développement rural, Sécurité alimentaire.

Axes d'intervention : Rénovation des dispositifs nationaux de FAR (formation initiale des jeunes) ; Renforcement des dispositifs de renforcement des capacités (RC) des producteurs et exploitants (ARB) ; Accompagnement au développement de l'entrepreneuriat et à l'installation ; Genre et agroécologie en transversal ; Soutien aux réseaux FAR (international / plateformes nationales).


Objectifs / critères recherchés par l'AFD dans ses interventions – « Recherche de la meilleure expertise » :

- Réponse durable aux besoins d'appui exprimés par les partenaires et contreparties ;
- Contribution à un développement socio-économique « soutenable » ;
- Effets et impacts significatifs / tangibles sur le terrain (importance du critère : Ancrage / connaissance terrain) ;
- Congruence avec les priorités politiques et stratégiques de la France et des pays bénéficiaires (voir priorités, revues en 2023 avec liste de 10 priorités pour la France, mais ouvert sur différents pays) ;
- Exigence de redevabilité (indicateurs collectés périodiquement) ;
- Qualité du dimensionnement des interventions, en termes techniques et financiers ;
- Recherche d'amélioration continue des interventions financées (préparer avec des projets les futurs programmes ou politiques publiques).

❖ Cycle du projet AFD

1. Identification du besoin

Aide à la conception / identification, instruction. C'est surtout à cette étape que sont mobilisés les experts dont Réseau FAR (valeur ajoutée forte du Réseau du fait de ces expériences). Réponse à la



demande ou accompagnement pour mieux formuler la demande : c'est une étape cruciale car elle nourrit toute la suite du processus. L'AFD et le Réseau FAR accompagnent les bénéficiaires locaux à mieux formuler leur demande. La force du Réseau, c'est la co-construction de cette demande.

2. Etude de faisabilité

L'édition de TdR s'appuie sur les directives de passation des marchés des bailleurs (ici : AFD) avec le souci d'assurer une transparence et une libre concurrence entre consultants.

Les consultants et experts sont mobilisés / recrutés régulièrement, dans une démarche associant les bénéficiaires à tout le processus.

Ce qui est regardé en priorité dans l'évaluation :

- Adéquation de la méthodologie et du calendrier (Chronogramme) proposés aux TdR / cadrage, dimensionnement de l'OTF ;
- Qualifications et compétences du personnel-clé pour les Services (CVs des Experts) ;
- Répartition Experts internationaux / locaux (sur site / au siège) ;
- Complémentarité de l'équipe.

Dans le suivi de la prestation

- *le cadrage* : la réunion de cadrage permet d'explicitier des objectifs particuliers (ce à quoi va contribuer l'étude, comment elle s'insère dans un contexte d'instruction par exemple, les points à creuser / sensibles des TdR (par ex. : "pour nous le point important c'est la gouvernance ...") ...). La note de cadrage doit préciser des éléments de l'offre technique et préparer au mieux le travail de terrain et avec la contrepartie ;
- *le suivi / la revue des livrables* : qualité du fond et de la forme (clarté rédactionnelle, orthographe, résumé, caractère synthétique, tableaux, figures, chronogramme...); profondeur de l'analyse (dépassant le descriptif) et pertinence au regard du contexte et des acteurs ; caractère utilisable des résultats pour l'AFD dans les documents soumis à ses instances / cohérence avec les contenus des orientations AFD.

Défauts principaux des livrables :

- Profondeur de l'analyse (dépasser le descriptif) ;
- Orientation de la rédaction du livrable : pour qu'il soit le plus utile à celui qui l'a demandé, fournir des informations – plutôt synthétiques- qui correspondent aux parties des documents de projets soumis et validés par les instances de l'AFD --> rédaction de fiche de présentation du projet ou d'autres documents. Parfois, le bailleur peut fournir en amont le sommaire du livrable demandé.

En résumé : Points d'attention / pistes d'amélioration concernant la mobilisation d'expertise

Réseau FAR

- Sélectionner avec pertinence et de manière synthétique les éléments de contexte ;
- Eviter les longues parties descriptives ;
- Construire un argumentaire clair en « entonnoir » qui arrive sur la problématique ;
- Effectuer une analyse approfondie ;
- Proposer des choix / scénarios à soumettre au décideur ;
- Ne pas transposer des « connus » ;
- Valoriser les partages d'expérience du Réseau FAR ;
- Améliorer la partie « ingénierie de projet » = la structuration en composantes et volets, au regard des priorités et du contexte ;
- Améliorer la partie « ingénierie financière » = valoriser volumes financiers en fonction des éléments techniques ;
- Penser au mode opératoire et éclairer sur les rôles d'acteurs.

Quelques valeurs ajoutées du Réseau FAR :

- Contribution du Réseau FAR à la réalisation d'études ou de prestations utiles pour les interventions financées par des PTF, notamment en association ou complément d'autres bureaux d'études / prestataires ;
- Importance d'un acteur tiers qui a une connaissance et expertise thématique et terrain ;
- Acteur qui peut aider / accompagner des PTF sur la durée (capitalisation, pool d'expert, RC RH pays, etc.) (notamment en Economie de la formation agricole et rurale) ;
- VA thématiques / méthodologiques : Genre, Dispositif de Suivi évaluation, MIFAR, etc. ;
- Contribution du Réseau FAR à la formation / au renforcement de capacités de ses partenaires (webinaires, modules de Formation Continue, MIFAR, etc.).

Conseil : Proposer un narratif plausible, bien relié à la composition de l'équipe d'experts.

Discussion

Comment se passe l'évaluation des OTF ?

1. Une analyse qualité/coût : on recherche une bonne note technique (la plus haute possible), plus que la note financière (si on recherche à privilégier une qualité). Généralement on procède à : 1) note technique = nb de points ; 2) ratio technique / financière (technique++) ; en ajustant en fonction de ce que l'on recherche (qualité ou prix)

2. La notation mêle quantitatif (par ex. cadrage maximal, ex. : 0-5ans 2 points, 5-10ans 5 points, etc.) et qualitatif (importance des commentaires d'appréciation). On recherche une cohérence entre les commentaires et les notes attribuées par critère, pour s'assurer qu'il n'y ait pas une offre qui ait été avantagée par rapport à une autre. Dans un rapport d'évaluation, il doit y avoir les grilles individuelles de notations.

Les évaluateurs d'OTF reçoivent des offres conséquentes, 100, 150 pages. Ils ne peuvent consacrer qu'un temps limité d'analyse.

Conseil : Séduire, convaincre – Faire ressortir (en gras) les idées fortes, montrer que l'on connaît le domaine, que l'on a pris contact avec des personnes référentes sur le sujet.

Situations récurrentes

- Experts vieillissants, qualité technique faible ;
- Pas de *backstopping* sur le terrain (pas de suivi logistique / suivi qualité) conformément à ce qui a été présenté dans l'offre ;
- Rigidité sur les contrats.

Comment sont vérifiées les informations fournies par le biais des OTF ?

Les bureaux AFD échangent des informations sur les Cabinets, Bureaux d'Etudes (BE), Experts. Ils sollicitent systématiquement une Déclaration d'intégrité (qui reste de la responsabilité du BE, qui reste garant / doit vérifier les références de ses experts). Un BE finit(ra) par perdre en crédibilité s'il triche sur les CVs, les références.

Témoignage (Désiré) : importance de la passation des marchés et des enjeux de trésorerie

Élément Clé à faire ressortir dans une offre pour convaincre un bailleur : capacité à organiser les décaissements – délais de 1 /2 années de retard sur un projet du fait d'insuffisances en termes de **procédures de passation des marchés** (reliées à des compétences pour gérer une prestation et son suivi). Ce qui signifie : bien réfléchir le mode opératoire en amont. Les questions à se poser : Besoin d'Assistance technique ? Existence d'un MDP (Manuel De Procédures ?) ? Compétences en S/E (Suivi et Evaluation) au sein de l'équipe ? > CV périphérique à associer sur ces aspects passation de marchés ?

3.3. MISE EN PRATIQUE : EXERCICE SUR LES TDR EQUITE 3

Cette séquence s'est appuyée sur une demande en cours portée par le Réseau FAR. Elle a donné l'occasion d'une mise en pratique des concepts et conseils amenés par Christian Fusillier et Flavien Anno. Le travail a été divisé en 4 groupes, dans une mise en situation consistant à esquisser une OTF (étape d'analyse et prise de décision) en réponse aux TdR de « l'Offre de prestation Programme Equité Réseau FAR / CEF / AVSF : Etude de faisabilité d'un dispositif de formation agricole « Cacao forestier, biologique & zéro déforestation » en Côte d'Ivoire » (Annexe 7).

Chaque groupe avait la même consigne : lire les TdR proposer, puis...

ESQUISSE une OFFRE en réponse à ces TdR

1. Scanner les TdR

- Concepts, mots clés
- Points à clarifier
- Cohérence, pertinence (au vu des références / compétences mobilisables)
- Calendrier

Décision (argumentée) : GO ? NO GO ?

2. Analyser sa compréhension des TdR

- Concepts, mots-clés mis en relation avec les points forts de l'équipe
- Compréhension des attentes du commanditaire en relation avec le problème identifié

3. Esquisse d'une Offre technique

- Axes de travail envisagés
- Méthodes, moyens, délais

Points forts de l'Offre / grille de notation – sélection des OTF indiquée dans les TdR

La restitution des travaux de chacun des groupes a permis de relever des points forts et des limites, intéressantes à synthétiser ici :

POINTS FORTS

- Rapidité d'assimilation des apports techniques ;
- Présentations structurées, claires, concises ;
- Méthodologies rigoureuses, avec des propositions de recommandations alternatives parfois (dont le continuum formation-insertion) ;
- Proposition de recherche documentaire intéressante dans la méthodologie ;
- Bien insister sur les références, les réalisations de façon à justifier la répartition des experts, en lien avec les mots-clés du sujet, de la problématique ;
- Réunions prévues, pour le cadrage, pour des points d'étape, pour la restitution, pour le suivi ;
- Explicitation de l'importance du backstopping ;
- Bien insister sur la méthodologie en lien avec ce qu'attendent les acteurs et le ou les commanditaires de l'expertise ;
- Utiliser l'appartenance au Réseau FAR : valoriser le référentiel, le partage régulier d'expériences, etc. ;

- Valoriser sa connaissance, ses références relatives au contexte (cacao en Côte d'Ivoire) ;
- Insister sur les enjeux de pérennisation du dispositif.

LIMITES

- (Parfois) manque de clarté, un peu de confusion ;
- Négociation à inclure dans le nombre de jours hommes ;
- Manque de précision dans l'articulation, le lien entre les étapes ;
- Être plus précis sur les domaines d'interventions FAR (ne pas confondre programme de formation / dispositif de formation) ;
- Ne pas tenter de trop en faire, par ex. d'aller au-delà de la commande (en proposant un livrable supplémentaire, non attendu, alors que le temps de travail est déjà limité).

Conseils transversaux :

- Bien vérifier les **attentes** des cibles, en lien avec l'offre de formation existante (on s'appuie sur l'existant avant de mettre en place d'un nouveau dispositif) ;
- Bien comprendre les attentes des partenaires pour savoir jusqu'où ils veulent aller et où ils peuvent aller ;
- Bien mentionner les **limites** de l'étude dans l'analyse des TdR ;
- Comme il s'agit d'une **étude de faisabilité** (pas d'une identification), la référence à la faisabilité doit être plus forte. On doit trouver dans la méthodologie la faisabilité technique, institutionnelle, organisationnelle et financière ainsi qu'une synthèse finale sur tous ces points. On est sur une troisième phase, il y a beaucoup de choses déjà faites. La question c'est : quelle **mise à l'échelle** de ces acquis ? c'est le cœur du sujet mais il n'est pas suffisamment développé dans les interventions ;
- Faire une **synthèse** à la fin, en valorisant les points forts de la proposition ;
- Toujours **valoriser le Réseau FAR** !

La discussion qui a suivi a permis aux contributeurs.es de partager leurs ressentis suite à l'exercice (ce qui a semblé facile, simple, ou au contraire plus complexe).

Nous proposons ici une synthèse en 4 points :

1. Le **dimensionnement** de l'OTF au regard des TdR : voir ce qui peut être réalisé « à budget – volume (30 Hj par ex.) fixé / contraint » plutôt que de négocier systématiquement une rallonge de budget / durée.

Cela implique de discuter plus précisément les modalités de réalisation de l'expertise (documentation et travaux déjà réalisés / existants ; mission terrain ou non ; nombre d'entretiens ; etc.) ; les attendus, les livrables.



2. Les **commanditaires** et les **bénéficiaires** de l'expertise à réaliser : qui veut rénover la FAR ? qui va porter les résultats, les livrables de l'expertise ? pour faire quoi (dans la durée) ?
3. La **composition de l'équipe** d'experts.es : les offres les plus convaincantes sont celles qui mettent bien en lien les références, les qualités spécifiques de l'équipe, son appartenance et implication dans le Réseau FAR, et le domaine d'intervention FAR – la problématique – le terrain (pays, région).
4. Les **spécificités du Réseau FAR** : mener un travail de co-construction en amont de l'offre en lien avec les acteurs nationaux FAR ; appuyer l'assemblage d'expertises sur mesure, en fonction de la dimension, du thème, du terrain, de l'inscription plus ou moins ancienne dans une suite de programmes / projets.

Le champ de l'expertise FAR est large. Il s'inscrit dans les marchés publics quand les demandes sont portées et/ou intermédiées par des Etats et /ou des Agences internationales de développement (dont l'AFD pour la France).

Le **Réseau FAR**, dans ce champ spécifique de vente de prestations d'expertise, n'est pas un bureau d'étude. C'est un réseau **associatif** international, en capacité de recueillir et suivre une demande, de **co-construire** avec les PTF un **accompagnement sur mesure**, puis d'**assembler** l'expertise pertinente, en s'adaptant aux spécificités de chaque demande.

La force du Réseau est d'être en capacité de **capitaliser** les innovations FAR réalisées à différentes échelles et de proposer différents formats de partage : animation de réseaux ; formation continue ; visites, voyages d'études ; etc.

La séquence suivante s'est axée sur un travail de définition partagée de ce qui fait l'originalité, les spécificités de l'expertise formulée, portée, menée par le Réseau FAR dans l'écosystème de la FAR.



L'expertise : de l'analyse des termes de référence à la rédaction d'une offre technique

4. QUELLES SPECIFICITES ET PLACE DE L'EXPERTISE AU SEIN DU RESEAU FAR ?

Pour travailler plus précisément les spécificités, l'originalité du Réseau FAR comme acteur **tiers, intermédiaire, traducteur**, dans les relations entre offres et demandes d'expertises FAR, nous avons réalisé des travaux en 3 groupes, chacun porteur d'un chantier Expertise FAR et d'une échelle spécifique :

Chantiers Expertise FAR

1. **Un Réseau apprenant** : chantier « Renforcement capacités / Références Expertises Réseau FAR » - échelle [Chaque expert.e du Réseau]
2. **Un Réseau porteur d'une vision** : chantier « Stratégie / Label Qualité Réseau FAR » - échelle [Réseau (national) & international FAR]
3. **Un Réseau inscrit dans un écosystème FAR actif** : chantier « Veille Partenariat Expertises FAR » - échelle [Réseau FAR et son Ecosystème géo-partenarial]

A partir de ces travaux, nous tentons ici de proposer une synthèse (incluant plus largement les questionnements, avancées, apprentissages... issus des 3 journées d'atelier).

4.1. A L'ECHELLE DE L'EXPERT – CONSULTANT : QUELLES PRATIQUES ?


Le Réseau FAR présente une **large palette de compétences FAR**, à différentes échelles (de la stratégie nationale au projet de centre de FAR), pour différentes thématiques / entrées, disposant souvent d'une expertise thématique et d'une connaissance fine d'un ou plusieurs pays (et donc de l'écosystème FAR lié).

Limites :

- ➔ Les domaines d'intervention en expertises FAR sont larges. Il reste à consolider certains domaines et à en explorer de nouveau, de façon à renforcer et renouveler le vivier d'experts.es Réseau FAR.
- ➔ Dans quelle mesure les experts.es mobilisés via le Réseau FAR valorisent-ils l'intérêt pour la qualité de leur expertise de cette inscription dans un collectif (permettant de se former en continu ; de réaliser avec des experts d'horizons divers des expertises FAR ; de prendre connaissances d'autres études, travaux, projets FAR menés par les collègues dans d'autres contextes / pays ; etc.) ?

4.2. QUELLES SPECIFICITES DE LA DEMARCHE QUALITE EXPERTISE A L'ECHELLE DU RESEAU FAR (DOMAINES, VALEURS, MODALITES, ETC.) ?

Domaines d'intervention : capacité d'analyse **systémique**, d'**assemblage** d'équipes d'experts pour un accompagnement dans le **temps long** (cf. références nombreuses AFOP Cameroun, SAFARI Togo, etc.).



Valeurs : Réseau associatif, porteur d'une vision de transformation, de rénovation à long terme de la FAR.

Modalités particulières de saisine du Réseau FAR : co-construction de la réponse Expertise avec le PTF (AFD par ex. et Ministère(s) en charge de la FAR, partenaires techniques maîtres d'ouvrage de projets avec une composante FAR). Le PTF n'est pas qu'un « client », le Réseau est plus qu'un « prestataire » : il s'agit d'un **partenariat**, d'un **accompagnement**, que le réseau essaie de mener dans la durée.

Limites :

- Dans quelle mesure les partenaires techniques, les PTF, les acteurs de terrain, etc. ont-ils connaissance des spécificités de la pratique de l'expertise au sein du réseau ? Comment le Réseau FAR se coordonne-t-il avec les autres intervenants (experts individuels et/ou BE) ?
- Qu'est-ce que le réseau apprend et valorise comme Références d'Expertises au fur et à mesure du temps ? On ne dispose pas à ce jour d'un bilan quantitatif et/ou qualitatif des études et accompagnements menés (ni des effets de ces expertises).

4.3. PISTES D'ACTION : LES CHANTIERS EXPERTISE RESEAU FAR


Nous proposons ici en guise d'ouverture et de poursuite possible de l'atelier vers l'action quatre pistes, ou « chantiers », qui ont été évoqués à plusieurs reprises au cours de ces 3 journées d'atelier à Rabat.

- ❖ **Chantier 1 : Un Réseau capable de se différencier dans l'écosystème national et international de la FAR**

Motif : le champ de l'expertise s'inscrit dans le champ commercial. Les « experts » facturent leurs prestations. Dans ce contexte, le Réseau FAR a tout intérêt à mieux se distinguer dans le paysage, en s'appuyant sur les spécificités de ses valeurs et missions.

Idée : insister sur les plus-values, les forces du Réseau FAR dans l'écosystème de l'expertise FAR.

Réseau FAR : Associatif, ancien, structuré à différentes échelles (réseaux nationaux + Réseau international). Le Réseau se distingue d'un bureau d'étude classique car il recherche la durabilité, de l'effet sur la durée. Il se positionne pour cela dans une posture de partenariat, d'accompagnement bienveillant, de façon à promouvoir et rénover la FAR, plutôt que dans une posture commerciale plus classique de réalisation d'une prestation pour un client. Le Réseau FAR, reconnu pour sa posture partenariale et ses compétences en ingénierie de la FAR, souhaite promouvoir et développer une expertise Pays et Inter-pays (internationale) au service de la FAR. Pour cela, le Réseau : a) forme et accompagne ses membres (via MIFAR, ateliers, voyages d'étude, etc.) ; b) dispose de références, d'accompagnements dans la durée, permettant de relier effets observés et accompagnements fournis (entre autres via expertises).



Le Réseau FAR est à la fois apporteur d'affaires, entremetteur, assembleur et parfois réalisateur d'expertises. Le souci du Réseau est et reste l'amélioration dans le temps long de la FAR, au bénéfice des jeunes, des femmes, des filières agricoles et des territoires ruraux de ses membres pays.

Pistes : mieux communiquer à l'échelle du Réseau sur les spécificités du Réseau et ses modalités spécifiques d'accompagnement et de réalisation d'expertises, en étant cohérent avec les communications plus privées, individuelles, réalisées par les experts, avec une référence plus systématique au Réseau et aux domaines d'intervention FAR explorés via diverses références d'expertises.

Outils à développer :

- ➔ Une **Charte** de l'expertise collective internationale Réseau FAR (avec mission, spécificités du Réseau et modalités, règles de conduite concernant le champ de l'expertise internationale FAR – valeurs, éthique du Réseau), qui implique de : 1) discuter de la place de l'Expertise, et de la stratégie concernant l'Expertise au sein du Bureau du Réseau FAR (possibilités de « voies de sortie » en cas de désaccords, d'incompatibilités de postures, valeurs, etc.) ; 2) développer des outils de « démarche qualité », comme une « déclaration d'intégrité » pour tous les experts.es mobilisés.es par le Réseau sur la réalisation d'expertises (et ainsi de se prémunir de la « transposition », chaque demande, chaque besoin est spécifique et bénéficie donc d'un « assemblage » particulier d'expertises proposées et fournies par le Réseau FAR).
- ➔ Une **Convention** avec les partenaires externes, hors Réseau FAR, mobilisés sur les expertises réalisées collectivement pour faire figurer les bénéfices mutuels entre le Réseau et ses partenaires (autres BE et associations actives dans la rénovation de la FAR). Une convention permet de formaliser ce qu'on attend et ce qu'on offre à nos partenaires dans le cadre de la réalisation d'une expertise FAR. *Repères :* travaux mutuellement enrichissant de valorisation de la FAR (cf. récent « Grain de Sel » co-écrit entre Inter-Réseaux et Réseau FAR) ; recherche de bénéfices mutuels avec les partenaires « réguliers » (comme IRAM, TERO, etc.).

❖ Chantier 2 : Un Réseau capable de suivre et mesurer dans la durée ses impacts au niveau national et international

Motif : le Réseau est reconnu pour son expérience, son savoir-faire, sa capacité à suivre dans la durée de nombreuses références d'expertises FAR... mais qu'est-ce que le Réseau a appris au fil du temps ? Le Réseau est-il en capacité de mesurer dans la durée des effets, impacts, résultats des expertises qu'il a menées sur la FAR au niveau national et infra-national (comment a-t-on réussi à faire progresser x établissements ? parce qu'ils ont formé n formateurs ? parce qu'ils ont développé y nouveaux programmes de formation intégrant l'agroécologie ?).

Idée : Pour être reconnu, le Réseau doit être capable d'évaluer et capitaliser.

Pistes pour la suite :

- Faire une **évaluation a posteriori** des accompagnements et expertises réalisés, en s'appuyant d'abord sur les expertises « perlées » au service d'une même politique, programme ou projet FAR (par ex. AFOP au Cameroun, SAFARI au Togo, etc.) ;
- **Systématiser l'évaluation** comme outil d'apprentissage *in itinere* (se doter d'un dispositif de contrôle qualité, avec une intervention de « pairs » extérieurs au Réseau, pour contrôler, valider la qualité des connaissances, apprentissages et mesures des effets des expertises réalisées sur l'amélioration de la FAR).

Outils à développer : Renforcer les compétences...

- du réseau à suivre les effets de ses accompagnements / expertises ;
- des groupements / organisations à réaliser le Suivi et l'évaluation de la FAR – cf. CFAR, etc. (cf. expérimentation en cours / dispositif suivi-évaluation 3 Réseaux nationaux FAR) ;
- des individus / experts en Suivi et Evaluation.

Grâce à ces outils et méthodes, le réseau devrait être en capacité de mesurer plus précisément dans la durée les effets / impacts des expertises sur l'amélioration de la FAR, au niveau national, comme au niveau de centres de FAR.

❖ Chantier 3 : Un Réseau reconnu pour ses références, son expérience

Motif : mieux référencer, suivre, évaluer les expertises menées par Réseau FAR ; mieux qualifier, répertorier travaux (pour pouvoir mieux assembler, constituer équipes ad hoc... et pouvoir mieux échanger, capitaliser sur certains sujets).

Idée, pistes : rendre lisible, capitaliser sur les références, les expériences significatives (accompagnées dans la durée, ayant eu des effets en termes d'amélioration / rénovation de la FAR et de l'insertion socio-professionnelle, etc.).

Outils :

- Améliorer la **description des Expertises** réalisées et des **retours d'expériences**, de façon à disposer d'une base de données d'Expertises accompagnées par le Réseau FAR (amélioration à apporter à l'outil [Tableur 2024 Références Expertises FAR](#)).

Améliorations proposées, en termes d'**Entrées** :

> **Commanditaire / échelle / objet, domaine** :

- PTF – National – Politique, SNFAR
- Programme, dispositif
- Centre CFAR – ingénierie de formation / pédagogique / appui au projet de centre

> **Format d'expertise** : modalité individuelle / équipe ? Volume de travail requis (expertise ponctuelle / expertises perlées / Assistance technique de court – moyen terme / etc.)

> **Place dans le cycle d'expertise :** Diagnostic – Opportunité – Faisabilité – Suivi – Evaluation – Capitalisation – Autre ?

> **Thématiques, entrées spécifiques en fonction du ou des problèmes à résoudre :** économie de la formation – financement de la FAR ; créer, gérer, piloter un CFAR ; assurer le continuum formation – insertion ; s'adapter au changement climatique par l'agroécologie ; genre ; etc.

- Améliorer le **référencement international des experts** issus / membres du Réseau FAR - par ex. via *LinkedIN* > enjeu de cohérence sur le vocabulaire des domaines d'expertises FAR (suggestion pour le Réseau FAR : atelier puis canevas permettant une harmonisation des CV présentés par le vivier d'experts.es « labelisés » Réseau FAR).

❖ Chantier 4 : un Réseau apprenant, en mesure de tirer des leçons de ses expériences vécues et de renforcer son vivier d'experts.es de la FAR

Motif : le Réseau développe et renouvelle son expertise, met en commun des expériences, aide à constituer et faire vivre une « mémoire » sur les évolutions de l'expertise internationale FAR. Dans quelle mesure le Réseau peut-il mieux couvrir les principaux domaines pour lesquels la FAR a besoin d'une expertise qualifiée ? Tout en favorisant la promotion de nouveaux experts, plus jeunes ?

Idée : Ce Réseau contribue au renouvellement intergénérationnel de ses experts.

Pistes : le Réseau propose et développe des outils pour renforcer les capacités en Expertise de son pool, son vivier d'experts.es. Le Réseau FAR peut être vu comme un **espace bienveillant d'apprentissage** pour des experts de profils et d'horizons variés. Le Réseau FAR est capable de répertorier, suivre, les « domaines d'expertise FAR » ET d'associer, de combiner des expertises (FAR ; thématiques ; géographiques ; etc.) selon les spécificités de chaque besoin / demande.

Outils :

- **MIFAR** (apports par les enseignants experts + occasions de stages, de compagnonnage) ;
- **Formation continue** : conception de modules de FC, ateliers, voyages d'études, webinaires, etc. ;
- **Capitalisation, production de synthèses thématiques et/ou méthodologiques** (comme FAR Thema) ;
- **Réalisation, mise en œuvre d'expertises**, en associant des experts plus ou moins expérimentés, en combinant Réseau FAR et autres institutions fournissant de l'expertise FAR.

Le Réseau FAR est capable de dimensionner sur mesure ses réponses « Expertises Collectives Internationales » FAR en tenant compte de :

- L'ambition, la taille des études dans l'élaboration de l'offre : étude conséquente, systémique, complexe versus étude ciblée, courte ;
- Les spécificités d'une expertise collective (références collectives issues d'assemblages de compétences individuelles).



CONCLUSIONS

Nous proposons ici les regards croisés des intervenants externes au Réseau sur l'atelier et sur les suites possibles à donner.

(Flavien ANNO, AFD)

Je retiens que : a) le Réseau FAR mobilise, forme des experts et réalise des expertises de qualité ; b) le Réseau FAR a tout intérêt à faire la preuve qu'il est un acteur central pour assembler des équipes ad hoc d'experts, et pour former, renouveler l'expertise à travers ses activités de formation, accompagnement, soutien à l'expertise ; c) le Réseau forme des cadres et ressources humaines internationales et nationales. Il est capable à la fois de former et de mobiliser ce pool.

(Christian FUSILLIER, Expert émérite)

Le Réseau pourrait se concentrer pour la suite autour de trois objectifs complémentaires :

- Le réseau FAR souhaite promouvoir une expertise pays au service de la FAR, reconnue pour sa compétence (demain nous aurons repéré dans chaque pays des experts en capacité) ;
- Mieux couvrir les principaux domaines pour lesquels la FAR a besoin d'une expertise qualifiée (promouvoir de nouveaux experts + jeunes) ;
- Viabilité, reconnaissance pour le Réseau FAR – être en capacité de mesurer dans la durée des effets, impacts, résultats sur la FAR au niveau national (comment a-t-on réussi à faire progresser x établissements ? parce qu'ils ont formé n formateurs ? parce qu'ils ont développé de nouveaux programmes de formation intégrant l'agroécologie ?) – résultats mesurables / pays.

(Nabil HASNAOUI AMRI, AlimEnTerres)

L'atelier m'a permis de mesurer les avancées du Réseau en matière de renouvellement de sa gouvernance, d'élargissement de ses fonctions et de consolidation de ses partenariats.

Je retiens une ambiance conviviale, une grande qualité d'écoute entre les contributeurs.es, un grand professionnalisme dans les contributions, en amont de l'atelier (réflexivité sur des expertises vécues), au cours de l'atelier (nombreux travaux de groupes, qualité des échanges en plénière), et, à n'en pas douter, suite à l'atelier (dans la mise en route des « chantiers » proposés) !

EVALUATION ET CLOTURE DE L'ATELIER

L'atelier s'est conclu par une première séquence d'évaluation individuelle de l'atelier (Annexe 6).

Les participants.es ont été invités à répondre aux 4 questions suivantes [extraits choisis] :

→ Qu'avez-vous le plus apprécié au cours de ces 3 derniers jours d'atelier ?

« J'ai bien apprécié l'opportunité offerte de m'enrichir en termes de processus d'analyse des offres. »

« La dynamique du groupe ; La participation d'experts membres et non membres de la gouvernance du Réseau FAR ; Le partage d'expériences ; La mise en pratique sur les TdR. »

« Une bonne animation, une très bonne participation des participants. Des exercices en petits groupes qui permettent d'apprendre à se connaître. Une bonne complémentarité dans la facilitation et les interventions (entre Nabil, Flavien, Christian, Khalid et le reste de la DEX) ».

« Renforcement de capacité élevé ; Mutualisation des connaissances et des expériences avec l'intervention de divers profils ; Modalités d'animation diversifiées ; Repérage d'un fil rouge entre les diverses séquences de l'atelier ».

« Partage d'expériences ; vision plus claire de la place du Réseau FAR dans l'expertise ; Diversité d'acteurs (experts, PTF, etc.) ; Rabat, son thé, sa pastilla ».

« Les différentes étapes d'élaboration d'une offre ; La posture d'un consultant ; Les pièges à éviter ».

« Qualité des échanges ; Une maturité nouvelle ; Un rajeunissement de l'expertise ; Le sérieux du travail. »

« Diversité des profils des participants ; Echanges libres et ouverts ; Travaux en groupes ; Animation dynamique et collégiale. »

→ Qu'avez-vous moins apprécié au cours des 3 jours d'atelier ?

« Le manque de clarté de certaines consignes et parfois la difficulté de recentrer les activités sur le cœur du travail (l'expertise); le manque d'opérationnalité sur la stratégie et le plan d'action à mener par la suite. »

« L'après-midi du 3ème jour n'a pas réellement permis de construire la stratégie Expertise du Réseau FAR. Les exercices ont donné des résultats intéressants, mais assez éloignés du thème central (l'expertise). Aussi, les consignes n'ont pas été très bien comprises par les participants. C'est dommage car on clôture l'atelier avec des questions et on reste un peu sur notre faim par rapport à cela. »

« Un peu plus de temps : 5 jours d'atelier auraient permis de faire plus de cas pratiques en rapport avec la présentation sur l'expertise faite par les consultants. »

« Absence d'un programme partagé indiquant le séquençage des activités ; Faiblesse des consignes des travaux en groupes ; Non partage des supports de travail. »

« Ne pas prendre le temps pour cartographier presque exhaustivement toutes les expertises proposées au Réseau FAR ».

→ **Que reprenez-vous de ces 3 jours ?**

« Les présentations sur l'analyse des TdRs et la rédaction d'une Offre. Les travaux sur les Domaines d'expertise FAR. »

« Le Réseau FAR est très riche de ses membres et de la qualité de ses experts. »

« Forte volonté et implication des membres du Réseau sur la question de l'expertise avec un intérêt fort identifié sur le développement de ce chantier à l'avenir dans le Réseau ; Existence d'un potentiel du Réseau à mettre en œuvre une expertise de qualité ; Intervention du Réseau sur un grand panel de domaines d'expertise FAR mais besoin de couvrir d'autres domaines pour mieux évoluer ; Connaissances plus détaillées sur la mise en œuvre d'une expertise ».

« Plein de choses : des idées pour stratégie de partenariat ; des éléments de communication à renforcer (valeurs, place de l'expertise); une définition partagée de l'expertise ».

« Synergies entre divers chantiers / axes du RiFAR : Expertise ; MIFAR ; Appel à projets ; Recherche/diversification des PTF. »

« Nécessité de la construction d'une expertise FAR avec des valeurs, principes et outils partagés ; Renforcement mutuel et co-construction d'une approche Expertise FAR ».

« Bon réseautage ; Méthodologie en termes d'Offre d'expertise ; Meilleure connaissance des domaines d'expertise du Réseau FAR. »

« Les étapes clés pour répondre à une demande d'expertise ; La compréhension de ce que c'est que l'expertise ; La posture à privilégier dans le domaine de l'expertise ».

→ **Si c'était à refaire, que feriez-vous différemment ?**

« Travail sur un plan d'action pour la suite (et même pendant l'atelier, autour d'activités spécifiques); un dialogue avec Bureau et DEX pour la préparation des animations / travaux de groupes pour une meilleure adéquation et compréhension des attendus ».

« J'aurai organisé différemment l'après-midi du dernier jour, en l'axant directement sur la stratégie Expertise du Réseau FAR. »


« Temps des travaux de groupes plus importants avec des consignes plus claires ».

« Utilisation d'outils numériques modernes en matière d'animation (gain de temps); Préparer en avance les activités d'ateliers ».

« Une ébauche de travail sur l'institutionnalisation de ce Pool d'expertises du RiFAR ».

Elle a permis d'engager un échange ouvert, en plénière :





« L'atelier m'a permis de croiser de nouveau la route du Réseau FAR. Cela m'a permis de mesurer la maturité nouvelle du Réseau, dans la manière d'aborder le sujet de l'expertise, la qualité des échanges. Globalement, je note un rajeunissement des participants, ce sont de grands signes d'encouragement. Merci ! » [Christian F.]

« J'ai beaucoup appris au cours de ces journées. Je comprends mieux ce qu'est le Réseau FAR, ses experts, son expérience, beaucoup de savoir-faire, de méthodologie. » [Abdoulaye K.]

« On se renforce mutuellement à travers les échanges, en discutant identité. On Construit, on déconstruit, on met des visages sur des noms. Je rentre d'ailleurs chez moi avec un nouveau prénom, Eric. » [Désiré N.]

« Je suis satisfait de ma participation à cet atelier, qui a offert un moment intéressant d'apprentissage et de réflexivité [...] L'atelier nous a renforcé. Il nous a donné l'opportunité de voir et d'échanger avec ceux qui écrivent les TdR et décident, sélectionnent des offres. L'atelier a permis de croiser le regard d'une grande diversité de participants – des consultants, avec un « c » ou un grand « C », à temps plein, à temps partiel ... Chacun en fonction de sa position on voit l'expertise plus clairement. » [Ismael M.]

« C'est un enrichissement, une grande satisfaction. Cela nous donne l'opportunité de voir et discuter avec Christian, Flavien, qui donnent de leur temps, bénévolement, pour échanger et nous aider à progresser. Merci ! » [Flore K.]

« Je suis consultante mais j'ai rarement obtenu un marché seule. J'ai apprécié de participer aux groupes de travail, cela donne l'occasion de mettre la main à la pâte, d'appliquer, de suivre le processus proposé. J'ai apprécié l'atmosphère, la façon d'animer - participer, donner nos idées – mettre la main à la pâte ». [Zeinab D.]

« La fiche à compléter pour présenter son expertise m'a interrogée. Suite aux travaux faits ici, au cours des 3 jours, je vois bien comment lire les TdR, construire son OTF... MERCI ! ». [Véronique D.]

« Je n'ai pas été consultante (je suis consultante avec un « c ») – j'ai été plutôt du côté de l'évaluation offres, j'ai pu voir les astuces utilisées par les BE. L'atelier nous a donné l'occasion de rencontrer Christian, Flavien (un partenaire présent, en toute simplicité), Nabil (qui essaie d'amener tout le monde à participer) – Corinne (BRAVO ! pas facile de tous.tes nous faire voyager... !) ». [Kadidja D.]

« Comment le Réseau se positionne sur l'expertise en tant qu'organisation ? Comment valoriser les compétences individuelles au sein du Réseau ? Je ne m'attendais pas à ce que nous puissions débayer autant en 3 jours ! Merci pour les inputs – de Christian, de Flavien ! Merci à tous les participants – pour leur énorme engagement (jusqu'à 20h... certains soirs) – pour la qualité des productions. Cela nous donne de la matière au sein de l'organisation : nous avons de la chance de travailler avec des personnes aussi engagées, motivées, avec autant de compétences. Merci à tous.tes, pour la logistique (Corinne, BRAVO !), pour la technique, pour les apports, pour les contributions ! Quelles prochaines étapes ? Nous aurons à poursuivre pour voir :

- Comment on se développe en interne et on renforce mutuellement nos capacités ?

- Que fait-on pour développer davantage les partenariats ? Comment on se présente à l'extérieur par rapport à l'expertise ?



- Quels sont les points sur lesquels on peut travailler en interne et en externe pour mieux structurer l'expertise, pour se vendre ? Comment mieux présenter nos références ?

Quand j'ai lu les TDR de l'atelier, j'ai eu beaucoup de questions dans ma tête. Je ne m'attendais pas à ce qu'on puisse faire autant de choses en 3 jours ! On est ensemble ! » [Abdoulaye Y.]



ANNEXES

1. EXTRAITS TDR ATELIER « CONSTRUIRE UNE EXPERTISE COLLECTIVE FAR »

*Rappel du contexte de la mission : Le Réseau FAR, dont l'ARFAR est la structure juridique, vise la **consolidation d'une expertise FAR collective au niveau international**. Cette ambition fait partie intégrante des objectifs de la troisième phase d'accompagnement de l'AFD au Réseau FAR (Projet ACA-RIFAR). Le Réseau FAR a déjà entrepris un travail d'identification et de qualification de ses domaines d'expertise, avec des experts associés, mais ce travail reste à finaliser. L'atelier de renforcement de capacités qu'organise le Réseau FAR du 29 au 31 janvier 2024 à Rabat au Maroc, vise les objectifs décrits dans les termes de référence de l'atelier :*

CONSTRUIRE UNE EXPERTISE COLLECTIVE FAR

CONTEXTE

Le Réseau dispose d'un socle de compétences spécialisé dans la FAR, acquis depuis plusieurs années, grâce **un pool d'experts individuels ou d'organisations**, qui s'appuient sur **des ressources importantes** produites par le Réseau FAR tant au niveau méthodologique (guides et outils) que technique (études et capitalisation). Le Réseau s'est fixé comme objectif de **valoriser ce socle de compétences et de renforcer l'expertise Sud ainsi que celles de ses membres**.

Le renforcement de capacités des experts FAR passe aujourd'hui par :

- La réalisation d'études et de mission en binômes (expert international / expert national), permettant de mutualiser les expériences ;
- L'encadrement de stages et de mémoires, aboutissant à de la production de connaissances et du renforcement de capacités sur des thématiques importantes pour le Réseau FAR;
- La coordination du master MIFAR et l'encadrement des apprenant.e.s ;
- L'organisation régulière d'ateliers afin d'échanger et de capitaliser les expériences en vue de renforcer les compétences.


Aujourd'hui, le socle de compétences du Réseau FAR, en termes d'expertise nationale et internationale mérite d'être davantage structuré et valorisé, pour renforcer la construction d'une expertise collective en ingénierie de formation au niveau du Réseau FAR et consolider un vivier d'experts répondant aux critères et valeurs du Réseau FAR (« label » Réseau FAR).

Effectivement, le Réseau FAR vise la **consolidation d'une expertise FAR collective au niveau international**. Cette ambition fait partie intégrante des objectifs de la troisième phase d'accompagnement de l'AFD au Réseau FAR.

OBJECTIFS DE L'EXPERTISE

Le renforcement de l'expertise Sud vise plusieurs objectifs :

- **Mettre à disposition l'expertise FAR au service des politiques, projets et programmes** pour que les organisations nationales et internationales puissent mobiliser de l'expertise FAR en fonction de leurs besoins. Cela concerne notamment les bailleurs de fonds et projets / programmes pour identifier, formuler ou accompagner leurs appuis techniques et financiers.
- **Contribuer à l'impact du Réseau FAR** dans les politiques et dispositifs nationaux de rénovation et de développement de la FAR. Conformément à ses objectifs, le Réseau FAR cherche à développer les compétences des décideurs et praticiens de la FAR pour appuyer la rénovation et le développement des dispositifs FAR.



→ **Appuyer le développement des réseaux nationaux.** Renforcer l'expertise FAR au sein des membres permet aussi de faciliter la contribution et la capacité d'influence des réseaux nationaux à leurs politiques et stratégies nationales de FAR.

→ **Contribuer au rayonnement du Réseau international,** en s'affirmant comme un centre de ressources, de connaissances et d'expertise spécialisé dans la FAR.

DOMAINES D'EXPERTISE

A ce jour, les domaines d'expertise du Réseau FAR sont regroupés autour des thématiques principales suivantes :

- Etudes diagnostiques de dispositifs FAR ;
- Etudes d'opportunités et de faisabilité de projets de FAR ; montage de projets ou programmes de FAR ;
- Élaboration des politiques et des stratégies de formation agricole (appui à l'élaboration de stratégies nationales de FAR) ;
- Création, gestion et pilotage de centres de formation agricole ;
- Economie de la formation et financement de la FAR ;
- Ingénierie de formation et innovation pédagogique : ingénierie des dispositifs, ingénierie de formation, Ingénierie pédagogique et animation ;
- Dispositifs d'insertion professionnelle et d'installation ;
- Création et animation de réseaux d'acteurs de la FAR à différentes échelles ;
- Capitalisation et production de connaissances sur la FAR.

POURQUOI UN ATELIER DE RENFORCEMENT DE CAPACITES ?

Le Réseau FAR a déjà entrepris un travail d'identification et de qualification de ses domaines d'expertise, avec des experts associés. Il est à finaliser avec les étapes de travail suivantes :

1. Finalisation de la définition des domaines d'expertise du Réseau FAR ;
2. Consolidation d'un vivier d'experts au sein du Réseau, en les positionnant selon les domaines d'expertise ;
3. Consolidation de la base de données des experts du Réseau FAR (compléter la base de données avec les formations et expériences et spécialisation de chaque expert) ;
4. Définition des qualifications requises des expert.e.s du Réseau FAR (critères répondant à un futur « label Réseau FAR ») ;
5. Féminisation du vivier d'experts en incluant des femmes.

L'atelier de renforcement de capacités qu'organise le Réseau FAR du 29 janvier au 1 février à Rabat au Maroc, vise les objectifs suivants :

- Réunir le vivier d'experts existant, nos membres et la gouvernance de l'ARFAR autour de l'expertise et construire une vision commune
- Définir le positionnement du Réseau FAR vis-à-vis de l'expertise (la stratégie et les différentes étapes)
- Partage des expériences, des bonnes pratiques, des outils, des clés favorisant la qualité des expertises, et aussi des difficultés et des écueils à éviter
- Renforcer les capacités de ce vivier d'experts, de nos membres et de la gouvernance de l'ARFAR sur l'expertise en s'appuyant sur un exemple concret (à définir)
- Définir les domaines d'expertise que le Réseau FAR a ou devrait avoir grâce à son vivier d'expert.e.s

- Echanger sur les attentes des demandeurs d'expertises (partenaires techniques et financiers)

Résultats attendus :

- Les domaines d'expertise du Réseau FAR sont définis ;
- La stratégie du Réseau FAR vis-à-vis de l'expertise est clarifiée ;
- Un premier vivier d'experts est identifié et positionné par rapport aux domaines d'expertise du Réseau FAR ;
- Les compétences dans le domaine de l'expertise sont renforcées pour le vivier d'experts, les membres et la gouvernance de l'ARFAR (document de capitalisation final) ;
- Les logiques d'intervention bailleurs sur la FAR sont connues et intégrées dans le document de capitalisation final (thématiques actuelles, leurs grands domaines d'intervention) ;
- Le vivier d'experts du Réseau FAR, la gouvernance et la Direction Exécutive de l'ARFAR se connaissent davantage et ont construit une vision commune de l'expertise au sein du Réseau FAR.

QUELS PARTENAIRES ?

Le Réseau FAR souhaite associer ses principaux partenaires techniques et financiers afin qu'ils :

- participent à la capitalisation collective de l'expérience ;
- partagent les bonnes pratiques de leurs institutions,
- échangent avec les experts du Réseau FAR sur leurs champs de compétences au vu des thématiques portées par leurs institutions.

Les principaux partenaires identifiés sont l'AFD, la GIZ, l'UE.

QUELLE ANIMATION ?

L'atelier sera animé par un binôme d'experts externes, en collaboration la Direction Exécutive du Réseau FAR.

Nabil Hasnaoui Amri animera l'atelier, en binôme avec Christian Fusillier.

Il utilisera des techniques participatives afin de favoriser les échanges entre partenaires et expert.e.s.

Les experts seront challengés dans leurs pratiques.

L'atelier comprendra notamment :

- des témoignages, des travaux individuels de réflexivité sur les expertises menées (ou en cours / à mener) ;
- des apports autour de la notion d'expertise ;
- des jeux de rôles permettant de décrypter les attentes, postures et argumentaires des principales parties prenantes : le bailleur ; la maîtrise d'ouvrage (qui peut être le bailleur ou une structure financée par le bailleur) ; la maîtrise d'œuvre (le consultant.e ou l'équipe de consultants.es) – tout le long du « cycle » de l'expertise (depuis la précision de la demande jusqu'à la remise de rapport / restitution) ;
- des études de cas sur des réussites et sur des échecs, sur des expertises réalisées avec un expert, un binôme d'experts ou une équipe d'experts ;
- des travaux de groupe sur les domaines de compétences du Réseau FAR ;
- des travaux de groupe sur la stratégie expertise du Réseau FAR.



2. TRAME DE PRESENTATION DE L'EXPERTISE RESEAU FAR

Trame de présentation de votre vécu relatif à la mise en œuvre d'une expertise FAR

Bonjour,

Vous allez participer à l'atelier « Construire une expertise collective FAR » proposé par le réseau FAR, du lundi 29 au mercredi 31 janvier 2024, à Rabat.

En vue de préparer la première journée (séquence basée sur les expériences vécues de membres du réseau FAR ayant eu l'occasion de contribuer à 1 ou plusieurs expertises), merci de bien vouloir compléter la fiche suivante, et nous la faire parvenir ce jeudi 25 janvier au plus tard.

Sentez-vous libres et détendus dans les réponses. Il s'agit de questions pour vous guider dans l'auto-analyse de votre expérience, vécue. Toutes les expériences sont riches, nous les accueillerons avec écoute et bienveillance, en écartant les jugements : nous cherchons plutôt à en tirer des enseignements, des apprentissages utiles pour l'amélioration de la qualité des interventions proposées par le réseau FAR.

1. Décrire (en 1 ou 2 phrases, 2 à 300 caractères espaces compris) la **demande d'expertise**

1.1. D'où est issue l'expertise ? de quelle(s) institution(s) ? avec quel cadrage (politique, sectoriel, thématique, etc.) ?

Institution :

Pays (de réalisation / concerné par l'expertise) :

Domaine(s) d'expertise FAR concerné(s) :

Domaine	Concerné ?	Non concerné ?
Diagnosics Dispositifs FAR		
Etudes d'Opportunité / Faisabilité projets ou programmes FAR		
Elaboration de Politiques et stratégies FAR		
Etudes d'appui à la Création, gestion et pilotage de centres de FAR		
Ingénieries : de formation et innovation pédagogique ; des dispositifs de formations ; pédagogique, d'animation		
Appui au montage de Dispositifs d'insertion professionnelle et d'installation agricole et rurale		
Création et animation de réseaux d'acteurs de la FAR à différentes échelles		
Capitalisation et production / diffusion de connaissances sur la FAR		

Autre(s) ?		
------------	--	--

Inscription de cette expertise dans le cadre de projet(s), programme(s), politique(s) publique(s) :

Durée, importance (à préciser) de l'expertise :

1.2. Par qui / Comment a été formulée la demande d'expertise ?

1.3. Avez-vous contribué, directement, ou indirectement, à la formulation de cette demande ?

2. Décrire le **processus et format de réponse** à cette demande d'expertise

2.1. Par qui et comment ont été analysés les Termes de Référence (TdR) ?

2.2. Quels éléments des TdR ont été mis en avant ? discutés ? reformulés ?

2.3. Comment ont été repérées les compétences nécessaires pour la réalisation de l'expertise ?

2.4. Comment a été constituée l'équipe en charge de la mise en œuvre de l'expertise ? *Qui et comment a été décidé la répartition des tâches, entre un chef de mission et le reste de l'équipe ?*

2.5. Comment ont été recrutés les différents membres de l'équipe ? Comment ont été réparties les activités au sein de l'équipe ?

Composition de l'équipe :

NOM	Prénom	Institution	Rôle dans cette expertise

2.6. Par qui / Comment a été rédigée l'Offre technique et financière (OTF) en réponse aux TdR ?

3. Décrire le **process de sélection** / présentation de l'OTF

3.1. Quels étaient les critères de sélection ?

3.2. Quel était le niveau de concurrence (*de nombreuses offres ? peu d'offres ? une seule offre ?*)

3.3. Quelles étaient les modalités de soumission des OTF ? (*préciser : soumission d'une OTF ; présentation de l'OTF à un jury ; autres ?*)

3.4. Pourquoi votre OTF, selon vous, a-t-elle été sélectionnée ? (*Qu'est ce qui a plu au jury ? quelle originalité, spécificité de votre offre, au regard des autres et des attentes du demandeur d'expertise ?*)

3.5. Comment s'est passé le jury de sélection ? Avez-vous eu à rencontrer aucune / une / plusieurs fois le jury avant d'obtenir un accord pour démarrer les travaux ?

4. Décrire la **discussion autour des travaux** à réaliser / des livrables

4.1. Avez-vous eu l'occasion de présenter plus en détail votre OTF lors d'un kick-off / d'une réunion de lancement de l'expertise ?

4.2. Si OUI, qu'est ce que cette réunion a permis de confirmer / modifier / adapter, en termes de : méthodologie ? organisation pratique des activités de terrain ? définition plus précise des livrables ? autres ?

4.3. Si NON, quelles autres formes de relations avez-vous pu avoir avec ceux qui demandent l'expertise ? (*réunion en visio, échanges téléphoniques, peu ou pas de relations, etc.*)

5. Décrire la **mise en œuvre** de la mission d'expertise


5.1. Comment a pu se structurer la mission d'expertise entre :

- travaux préparatoires (état de l'art, etc.) versus travaux de terrain ?
- échanges à distance (dont tél.) vs échanges en entretien (individuel et/ou collectif) ?
- temps de problématisation, hypothèses / temps de mission, collecte d'informations / temps d'analyse et de rédaction ?

5.2. Comment s'est effectivement partagé le travail entre les membres de l'équipe en charge de l'expertise ?

5.3. Qu'est ce qui a bien fonctionné ? ou au contraire mal fonctionné ? (*de votre point de vue*) (*Qu'est-ce que vous feriez pareil / différemment si vous aviez aujourd'hui à refaire une telle mission ?*)

+	-
---	---



5.4. Comment analysez-vous ces dysfonctionnements ? à quoi sont-ils dus (à votre avis) ?

6. Décrire le processus de **rédaction** : compte-rendu de la mission, analyse des entretiens et autres données collectées, etc.

6.1. Qui a organisé le processus de rédaction ?

Merci de décrire brièvement les caractéristiques de cette rédaction (partage des parties ? rédaction collective à plusieurs mains ? un rédacteur principal et les autres intervenants en relecture ? autres formules ?)

6.2. Dans quelle mesure cette rédaction a-t-elle donné lieu à des échanges avec le commanditaire ? *Merci de décrire la fréquence et la nature de ces échanges.*


6.3. Quels ont été les productions issues de l'expertise (*merci de les décrire brièvement*) ?

7. Analyser les modalités de **restitution** et de **capitalisation**

7.1. Quelle(s) forme(s) a pris la restitution des résultats de l'expertise au commanditaire ? (*Merci de préciser : envoi de rapport ; réunion ; support écrit – audio - vidéo ; etc.*)

7.2. Dans quelle mesure l'expertise a-t-elle pu nourrir des politiques publiques / programmes / projets particuliers ?

7.3. Dans quelle mesure les contenus originaux de l'expertise ont-ils pu profiter à un public plus large que le commanditaire ? (*Merci de préciser ces publics, et comment les contenus de l'expertise ont pu les atteindre*)



Présentation synthétique :

1. DEMANDE

Institution :

Pays :

Domaines d'expertise FAR :

2. REPONSE

Forme : taille et composition de l'équipe ?

Modalités pratiques :

- partage travaux biblio / entretiens / observations de terrain / etc. ?
- principales productions issues de l'expertise ?
- modalités de restitution ? de capitalisation ?

3. APPRENTISSAGES

Ce qui fait l'intérêt, l'originalité de cette expertise ?

Ce que vous feriez différemment / autrement aujourd'hui ?

3. LISTE DES PARTICIPANTS

NOM	Prénom	Institution	Rôle au cours de l'atelier
ANNO	Flavien	AFD	Intervention Expertises (PTF)
AYITE	Jacques	APCFAR Togo	Témoignage SAFARI
BALSE	Marie	DEX Réseau FAR	Facilitation groupes Jury Expertise Equité
BELARBI	Khalid	Directeur Exécutif du Réseau international FAR	Intervention Expertises FAR Témoignages Synthèses
DAMBAO	Kadidja Clémence	Union Européenne/ Niger	Bureau Réseau FAR
DANSOU	Véronique	Consultante	(Témoignage ProFinA)
DIARRA	Zeïnab	Consultante	(Témoignage Genre Energies)
FUSILLIER	Christian	Expert émérite FAR	Intervention Mener une expertise FAR Facilitation
HASNAOUI AMRI	Nabil	Consultant AlimEnTerres	Facilitation Synthèses / Fil rouge
HOUEMASSOU	Jeremie	Consultant SAFARI	Témoignage SAFARI
KOUASSI LAGO	Flore	Consultante	
KEBE	Abdoulaye	Enseignant Chercheur	(Témoignage RISEP)
LAMRANI	Mustapha	Enseignant	(Témoignage Liban)
MOUMOUNI	Ismael	Enseignant Chercheur	Témoignage Liberia
NKOY ELELA	Désiré	Consultant	Témoignage RDC
PICARD	Marie	DEX Réseau FAR	Facilitation groupes
PICKETT	Corinne	DEX Réseau FAR	Organisation pratique (hébergement, restauration, etc.)

RAKOTOMAMPIONONA	Ny Ando	DEX Réseau FAR	Facilitation groupes Prise de notes
SILUE	Mehin	Consultant	(Témoignage FABA)
SIRVENTE	Audrey	DEX Réseau FAR	Facilitation groupes Prise de notes
TAKAMGANG	Franck Martial	Consultant	Témoignage RDC
TOGLO	Ambroise	Consultant	Témoignage SAFARI
YEYE	Abdoulaye	Président Réseau FAR	Introduction, Conclusion



4. PROGRAMME DE L'ATELIER

Construire une expertise collective FAR

PROGRAMME de l'Atelier à Rabat (Maroc) – 29/31 janvier 2024

Journée 1 : Lundi 29 janvier 2024

Matinée

8h00-8h30 Café de bienvenue

8h30- 9h30 Introduction : mot de bienvenue ; rappel du contexte et des objectifs de l'atelier
(Président Réseau FAR ; Direction Exécutive)

9h30- 10h30 Attentes des participants

L'expertise : essai de définition / Domaines d'expertises FAR

10h30- 11h00 PAUSE CAFE

11h00- 12h30 L'expertise au Réseau FAR : origine et évolutions
(Khalid BELARBI)

12h30- 14h30 PAUSE DEJEUNER

Après-Midi

14h30- 16h00 Expertises FAR : retour d'expériences vécues par des membres du réseau FAR
(2 expertises récentes réalisées avec le soutien actif du réseau FAR : SAFARI (Togo) ; GIFT (RDC))

16h00- 16h30 PAUSE CAFE

16h30- 17h30 Expertises FAR : expériences vécues (Suite : 1 autres expérience – réforme FAR au Libéria)

17h30- 18h00 Synthèse de la journée

Proposition de programme pour le lendemain

Journée 2 : Mardi 30 janvier 2024

Matinée

8h00-8h30 Café de bienvenue

8h30- 9h00 Introduction : synthèse rapide de la journée précédente ; présentation et discussion du programme de la journée

9h00- 10h30 L'expertise : de l'analyse des termes de référence à la rédaction du rapport final (Reconstitution des phases, étapes, jalons d'une expertise, à partir des contributions / expériences vécues)



(Christian FUSILLER)

10h30- 11h00 PAUSE CAFE

11h00- 12h30 L'expertise : Point de vue du Partenaire Technique et Financier AFD

Modalités d'amélioration de la formulation des interventions FAR en lien avec les exigences des PTF (retour d'expérience AFD et échanges) – (Flavien ANNO)

12h30- 14h30 PAUSE DEJEUNER

Après-Midi

14h30- 16h00 Mise en situation : réponses (collectives) à une demande expertise FAR

(Travaux de groupes sur la base du programme Equité 3 (cacao équitable))

16h00- 16h30 PAUSE CAFE

16h30- 18h00 Poursuite travaux de groupes

Journée 3 : Mercredi 31 janvier 2024

Matinée

8h00-8h30 Café de bienvenue

8h30- 10h30 Retour travaux de groupes sur analyse / esquisse de proposition en réponse à TdR Equité 3

10h30-11h00 PAUSE CAFE

11h00-11h30 « Concours » : définissez l'expertise FAR (à partir de la critique de la définition AFNOR proposée en J1)

Présentations « flashes » (max 5 mn) puis vote

11h30 – 12h30 Etat des lieux des compétences disponibles chez les participants par domaine d'expertise FAR

PAUSE DEJEUNER

14h00-15h30 Travaux de groupe sur les spécificités du réseau FAR en termes d'expertise

Groupe 1 : 1 réseau porteur d'une vision

Groupe 2 : un réseau apprenant

Groupe 3 : un réseau inscrit dans un écosystème actif

15h30-16h00 PAUSE CAFE

16h00-17h00 Restitution des travaux de groupe / réflexions partagées sur des suites à donner à cet atelier

17h00- 18h00 Evaluation individuelle / Evaluation collective

Mot de la fin / Suites à donner (DEX ; Présidence)



5. RETOURS D'EXPERIENCES REALISEES / VECUES PAR DES EXPERTS.ES DU RESEAU INTERNATIONAL FAR (2015-2023)

[Voir Doc. joint : *2024 Expertises Reseau FAR Retours Participants Atelier RABAT.doc* (85 p.)]

6. EVALUATION DE L'ATELIER

[Voir Tableur joint : *2024 references expertises far, onglet evaluation.xls*]

7. TERMES DE REFERENCE EQUITE 3

Offre de prestation Programme Equité Réseau FAR / CEF / AVSF

TERMES DE REFERENCE

ETUDE DE FAISABILITE D'UN DISPOSITIF DE FORMATION AGRICOLE « CACAC AGROFORESTIER, BIOLOGIQUE & ZERO DEFORESTATION » EN COTE D'IVOIRE

1- Contexte de la consultation

1-1- Présentation de la maîtrise d'ouvrage du programme EQUITE

La maîtrise d'ouvrage du programme EQUITE est assurée conjointement par CEF et AVSF.

Commerce Equitable France (CEF) a été créé en 1997 et fédère les principaux acteurs du commerce équitable (CE) en France avec notamment pour principale mission de défendre et promouvoir le CE. CEF compte actuellement une trentaine d'organisations membres (associations d'ECSI, labels, ONG, entreprises, organismes de recherche, etc.) dont les activités portent aussi bien au Sud sur l'appui et le renforcement des organisations de producteurs, que sur les volets de la commercialisation, de la sensibilisation, de la certification et du plaidoyer au Nord (<https://www.commerceequitable.org/>)

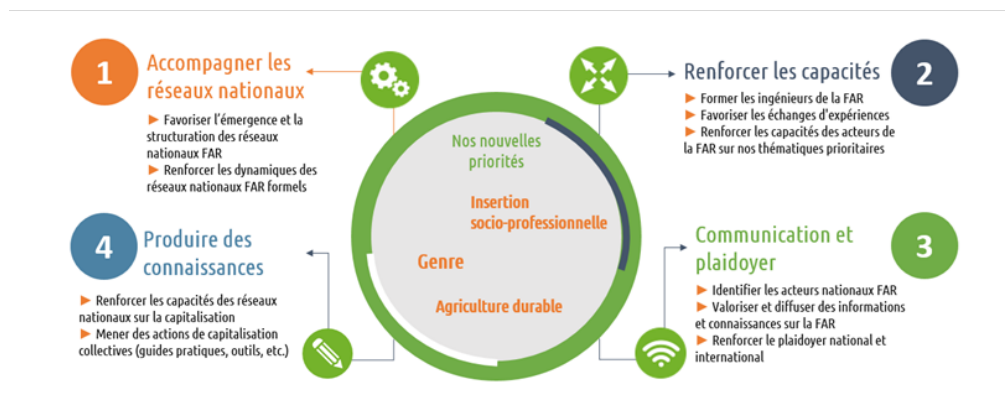
Agronomes et Vétérinaires sans Frontières (AVSF), association de solidarité internationale, agit depuis 1977 pour soutenir l'agriculture paysanne, notamment par la promotion de l'agroécologie et le renforcement des organisations de producteur-rice.s et leur insertion dans les marchés rémunérateurs (durables ou certifiés biologiques et équitables) en Amérique Latine, en Afrique et en Asie, pour obtenir de meilleures conditions de vie, gérer durablement les ressources naturelles dont elles dépendent, et participer activement au développement socio-économique de leur territoire (<https://www.avsf.org/fr/>).


1-2- Présentation du Réseau FAR

Le Réseau FAR rassemble les acteurs de la formation agricole et rurale de 18 membres pays d'Afrique francophone. Depuis sa création en 2005, le réseau a connu des évolutions organisationnelles et est aujourd'hui structuré autour :

- d'une association dont la gouvernance a été actualisée en 2022/2023 ;
- de 4 axes stratégiques dont la finalité est l'appui à la rénovation des dispositifs de FAR dans les pays ;
- De trois axes transversaux que sont l'insertion socioprofessionnelle, le Genre et l'agriculture durable.

Les axes sont déclinés ci-dessous :





Le Réseau FAR est accompagné financièrement principalement par l'AFD, via le projet ACA-RIFAR (3ème phase de financement). Dans le cadre de ce projet et plus largement, le Réseau FAR est sollicité pour son expertise dans le domaine de la formation agricole et rurale. À travers le développement de partenariats opérationnels et la mobilisation de ses membres, le Réseau FAR peut accompagner d'autres projets et organisations sur le développement d'offres de formation dans le secteur agricole et rural.

Le programme Equité : le commerce équitable pour accélérer la transition agroécologique en Afrique de l'Ouest

A la suite d'une première phase du programme EQUITE¹ qui s'est déroulée de janvier 2016 à septembre 2019 pour dynamiser les filières et réseaux de commerce équitable dans 5 pays de la zone (Mali, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana et Togo), l'AFD et le FFEM ont décidé de poursuivre cette dynamique par la mise en place d'une phase 2 de projets, intitulé «Programme Equité 2 d'appui aux transitions des filières commerce équitable de l'Afrique de l'Ouest » mis en œuvre entre 2019 et 2024 pour un budget total de 11,5M€ et d'en confier la maîtrise d'ouvrage conjointe à Commerce Equitable France (CEF) et Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF).

La finalité du programme Equité 2 était de contribuer au développement économique durable, lutter contre la pauvreté et renforcer l'agriculture familiale en soutenant le développement des filières équitables et résilientes aux changements climatiques en Afrique de l'Ouest.

Cet objectif global été décliné en cinq objectifs spécifiques complémentaires :

Appuyer la structuration des OP et des filières dans lesquelles elles interviennent ;

Renforcer les capacités commerciales, de gouvernance et de gestion des coopératives de cacao équitable en Côte d'Ivoire ;

Consolider les écosystèmes institutionnels du commerce équitable ;

Utiliser le commerce équitable comme levier d'accélération des transitions écologiques des modes de production et de transformation pouvant déboucher sur une certification biologique ;

Assurer la promotion de l'égalité femmes-hommes et l'insertion des jeunes dans les filières de CE.

Le périmètre d'intervention du programme couvrait 6 pays en Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Ghana, Togo et Bénin) et toutes les filières objet de certification (cacao, karité, fruits, anacarde, artisanat, sésame...) par les 4 labels de CE présents dans la sous-région (Fairtrade, Fair for Life, WFTO, SPP).

Au centre de ce programme, se trouve un dispositif de financement direct d'une quarantaine de coopératives déjà certifiées de commerce équitable dans la mise en œuvre de projets de transition écologique et sociale.

Les projets appuyés visent à contribuer au renforcement des capacités commerciales, administratives, organisationnelles, de bonne gouvernance et/ou techniques des organisations de producteur·ice·s, tout en présentant une valeur ajoutée sur le plan social (notamment de l'égalité femmes-hommes) et/ou environnemental. Les projets vont aussi contribuer à la réduction des émissions de GES, ou à l'adaptation aux effets des changements climatiques, notamment par l'amélioration des modes de production, de gestion des ressources naturelles et de transformation des produits.

Pour en savoir plus sur le programme EQUITE 2, voir description du projet et site web dédié :

<https://programme-equite.org/>

¹ L'évaluation rétrospective du programme Equité (phase 1) est disponible sur demande

Parmi les filières équitables au renforcement desquelles œuvre le programme Equité, la filière cacao ivoirienne est celle qui présente les enjeux les plus stratégiques en matière de conversion agroécologique des systèmes de culture. La filière cacao ivoirienne est en effet dominée par le modèle « plein soleil » (sans arbres d'ombrage associés). Dans ce modèle vulgarisé depuis plusieurs décennies par les services techniques, la fertilité des sols est essentiellement gérée à travers l'usage d'intrants chimiques.

D'un point de vue environnemental, ce modèle montre ses limites puisqu'il incite à couper un maximum d'arbres pour planter du cacao, afin de garantir une meilleure fertilité des sols cultivés. La Côte d'Ivoire a ainsi perdu environ 60% de ses forêts entre 1990 et 2015 (Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement, 2016). Ce recul forestier est largement imputable à la culture du cacao qui a longtemps été pratiquée par valorisation de la rente forestière.

Le projet Equité a notamment permis d'appuyer 7 projets mis en œuvre par des coopératives ivoiriennes certifiées équitables notamment en matière d'installation de systèmes agroforestiers, de production de bio-intrants et de mise en place de systèmes de traçabilité "zéro déforestation" :


OP	Activités		Acquis
	Equité 1	Equité 2	
CAMAY E	Mise en place de systèmes agroforestiers diversifiés par 20 producteurs sur 10 ha	Mise en place de SAF diversifiés par 60 producteurs sur 30 ha	Bonne maîtrise des SAF et de la production de bio-intrant notamment grâce à la solide expertise des techniciens de l'OP plus particulièrement M. ADAMA Kaboré. Effets de ces SAF sur la résistance de ces cacaoyers aux effets du changement climatique, sur l'entrée en production des cacaoyers (plus rapide) et l'enrichissement de la biodiversité cultivée Diffusion spontanée de ces systèmes (adoption par des producteurs de la coopérative et d'autres coopératives)
		Mise en place d'une biofabrique avec l'appui technique d'INADES, Ethiquable et d'un expert français en la personne de Rémi Thinard (Symbiotik Agroécologie)	Certification biologique obtenue à l'issue d'Equité 1
SCEB	Production de bio-intrants de façon artisanale	Mise en place d'une biofabrique avec l'appui technique d'INADES, Ethiquable et d'un expert français en la personne	Parfaite maîtrise des biointrants notamment grâce à la solide expertise des techniciens de l'OP (Georges N'GUESSAN).



		de Rémi Thinard (Symbiotik Agroécologie)	
		Recherche-action sur l'effet des biointrants menée par Laudine Marchive (IRD/Ethiquable)	
		Mise en place de SAF	Coopérative bénéficiaire du financement du FTAE
			Projet d'instauration d'une prime à l'arbre pour les producteurs
ECOOKI M	Production de compost par des jeunes sur les parcelles des producteurs bénéficiaires d'Equité 1	Production centralisée de compost	Mise en place d'un service de production de compost dans le cadre des centres ruraux de services
			OP dotée d'un système propre de traçabilité
ECAM	Non soutenue dans le cadre d'Equité 1	Mise en place d'une biofabrique avec l'appui du technicien de la SCEB	Bonne maitrise de la production grâce à l'appui du technicien de la SCEB
CPSL	Non soutenue dans le cadre d'Equité 1	Mise en place d'un dispositif de production de charbon biologique et production de compost	Maitrise de la production du charbon biologique par des femmes
PCBM	Non soutenue dans le cadre d'Equité 1		Parfaite maitrise des biointrants notamment grâce à la solide expertise des techniciens de l'OP grâce à l'assistance technique des techniciens de CAMAYE et de la SCEB
		Mise en place d'une biofabrique avec l'appui du technicien de la SCEB et de CAMAYE	OP dotée d'un logiciel de traçabilité
CANN	Production centralisée du compost	Mise en place d'un service payant de compost	Adoption spontanée du compost par plusieurs producteurs

Ces coopératives ont proposé des services à leurs producteurs membres qui ont permis de lever certains freins à la transition agroécologique de leurs systèmes de culture : services de fourniture de bio intrants (bio fertilisant et bio répulsif), accompagnement et expertise dans la mise en place de





systèmes agroforestiers complexes. Ces services proposés par les coopératives ont plusieurs avantages sur le plan agroécologique. L'un des effets importants est que l'intensification agroécologique mise en œuvre sur ces cacaoyères contribue à limiter le déplacement des parcelles vers les fronts pionniers ce qui est particulièrement important dans un contexte marqué par des processus continus de déforestation.

Par ailleurs, le programme Équité, à travers un partenariat avec Max Havelaar France et Fairtrade Africa, a accompagné 25 coopératives en Côte d'Ivoire dans la mise en place d'un système de gestion des données internes des coopératives, afin de pouvoir répondre aux exigences en matière de traçabilité du cacao des acheteurs et des nouvelles réglementations sur le cacao (norme ARS cacao durable et règlement européen sur la déforestation importée). Plusieurs systèmes et logiciels ont été testés et une capitalisation sera disponible début 2024.

Le programme Équité : les enjeux de la phase 3 sur la filière cacao


L'essaimage des innovations paysannes et les changements d'échelles des impacts générés au sein des filières de commerce équitable sont identifiés comme des défis majeurs par CEF et AVSF. Un appui complémentaire de la part de l'AFD et du FFEM paraît nécessaire pour assurer la pérennisation des activités de transition agroécologique et de traçabilité pour lutter contre la déforestation, diffuser les innovations agroécologiques et consolider le plaidoyer des parties prenantes sur ces mêmes thématiques. C'est pourquoi le projet est aujourd'hui à l'étape d'évaluation de sa phase 2 et d'instruction de la phase 3 auprès de ses partenaires techniques et financiers historiques.

La filière cacao fait aujourd'hui l'objet d'un essor réglementaire. De nouvelles initiatives politiques et législatives voient le jour pour assurer la durabilité, notamment environnementale, de la filière. La norme ouest-africaine ARS-1000 et le règlement européen de lutte contre la déforestation importée ont pour objectif d'assurer une production de cacao zéro déforestation, notamment par la mise en place de systèmes de traçabilité physique du cacao jusqu'à la parcelle de production.

Ces nouvelles obligations incitent l'ensemble des acteur·rices de la filière à développer et à s'approprier des systèmes robustes de traçabilité, particulièrement via des dispositifs de géolocalisation, créant ainsi un environnement propice à la mise en place de dispositifs de gestion interne et de gestion des données géospaciales.

Compte-tenu des enjeux forts de la filière cacao en termes de lutte contre la déforestation, de lutte contre le changement climatique et de rémunérations des producteurs en Côte d'Ivoire, au Ghana et au Togo et dans un contexte d'essor réglementaire pour en promouvoir la durabilité, il apparaît opportun de diffuser à grande échelle les acquis du programme Équité en termes d'innovations agroécologiques et d'accompagner les coopératives de cacaoculteur·rices pour être en conformité avec les réglementations qui vont entrer en vigueur à très court terme. Un volet spécifique est donc proposé sur la filière cacao dans le nouveau programme Équité (phase 3) :

1. Accompagner la transformation des modes de production de la filière cacao pour lutter contre la déforestation par l'agroforesterie, la transition vers l'agriculture biologique ;
2. Renforcer la structuration et la professionnalisation des organisations de producteur·rices de cacao de commerce équitable d'Afrique de l'Ouest et des acteurs institutionnels pour permettre la diffusion des pratiques agroécologiques, pour appuyer la mise en conformité avec les nouvelles réglementations de la filière, et la mise en place de stratégies de diversification et de captation de la valeur ajoutée ;
3. Renforcer la capacité d'influence des écosystèmes institutionnels de commerce équitable de la filière cacao auprès des pouvoirs publics des pays producteurs et consommateurs en faveur d'un



partage plus équitable de la valeur, de la lutte contre la déforestation et du développement de pratiques agroécologiques.

1-4 Des innovations agroécologiques paysannes à diffuser au sein de la filière cacao en Côte d'Ivoire

Les résultats prometteurs des innovations agroécologiques et organisationnelles développées dans le cadre du programme Equité (phases 1&2) et la diffusion spontanée de ces innovations entre coopératives ivoiriennes permettent d'envisager un élargissement de cette diffusion et une pérennisation des acquis du projet en Côte d'Ivoire, via la mise en place d'un dispositif de formation professionnelle agricole associant les acteurs institutionnels ivoiriens.

Après avoir tester (phase 1) puis déployer à grande échelle (phase 2) ces innovations agroécologiques, l'enjeu est maintenant de diffuser ses innovations au-delà des coopératives du programme. Cette diffusion ne sera effective qu'à travers un dispositif de formation intégré dans l'écosystème de formation agricole ivoirien lui permettant d'assurer sa pérennité au-delà du programme Equité.

Pour cela, le programme Equité a sollicité le Réseau FAR afin de pouvoir bénéficier de son expertise dans la formation agricole et rurale et de sa connaissance des acteurs institutionnels de la formation agricole en Côte d'Ivoire.

Afin de toucher un maximum de producteurs sur le long terme, le dispositif de formation envisage de cibler les structures d'encadrement des producteurs, à savoir en premier lieu les coopératives impliquées dans le projet mais également les structures d'encadrement publiques. Ce dispositif de formation agricole "cacao agroforestier, biologique et zéro déforestation" aurait donc pour but de former un nombre élargi de technicien·nes agricoles impliqué·e·s dans la filière cacao en Côte d'Ivoire :

Cibles prioritaires : les technicien·ne·s agricoles des coopératives de cacao en Côte d'Ivoire (certifiées par un label de commerce équitable) ;

Cibles secondaires (dont il conviendra d'explorer la pertinence au cas par cas) : les technicien·nes des services de vulgarisation et de conseil agricole rattaché·es au ministère de l'agriculture ivoirien dont l'ANADER (Agence Nationale d'Appui au Développement Rural) ainsi que les technicien·ne·s agricoles en formation (étudiant·e·s agronomes).


Ce dispositif de formation agricole vise à accélérer l'adoption et diffusion de ces techniques agroécologiques par les coopératives cacaoyères et les services d'encadrement de manière autonome et durable.

A ce stade, CEF et AVSF en tant que maîtrise d'ouvrage du programme EQUITE identifient l'opportunité de développer plus spécifiquement 3 thématiques de formation :

L'installation de systèmes agroforestiers complexes en cacaoculture (incluant arbres d'ombrage, arbres fruitiers et cultures vivrières) pour permettre aux producteur·rice·s de cacao d'avoir des systèmes de culture plus résilients et en capacité de maintenir ou restaurer la fertilité des sols ;

La production de bio-intrants et bio-répulsifs (diffusion du modèle coopératif des bio-fabriques) afin de lever les freins à la conversion à l'agriculture biologique et permettre à un plus grand nombre de coopératives de devenir indépendantes et autonomes dans la production de bio-intrants ;

La mise en place d'un système de gestion interne pour monitorer la déforestation et garantir une traçabilité "zéro déforestation du cacao" pour permettre notamment une mise en conformité avec les nouvelles réglementations en matière de lutte contre la déforestation importée.



Les deux premières thématiques de formation pourront être illustrées par les outils techniques et documents de capitalisation développés dans le cadre d'Équité 2, en particulier « Le guide pratique pour la mise en place d'une bio fabrique et l'élaboration de bio-intrants » et « Le guide pour la mise en place de système agroforestier ». Le troisième module s'appuierait sur les bonnes pratiques mises en œuvre par les coopératives de cacao partenaires du programme Equité.

Pour étudier la faisabilité globale de ce dispositif, le Réseau FAR a été sollicité afin d'accompagner les maîtrises d'ouvrage dans le processus de formulation de la demande et de recrutement d'une expertise externe en ingénierie de formation. L'objectif de la consultance est d'identifier les besoins en formation, construire avec les acteurs de terrain la demande de formation et proposer, en lien avec les acquis du projet en matière d'innovations agroécologiques, des modalités de mise en place et de consolidation d'un dispositif de formation adapté, efficient et pérenne. La pérennité du dispositif au-delà du programme Equité sera particulièrement prise en compte.

Présentation de la mission de consultance :

2-1-Objectif de la mission de consultance : La consultance a pour but de réaliser une étude de faisabilité pour la mise en place d'un programme de formation agricole « cacao agroforestier, biologique et zéro déforestation » en partenariat avec les acteurs institutionnels en Côte d'Ivoire, comme levier de **diffusion des innovations agroécologiques de la filière cacao** et leur adoption à une plus grande échelle.

L'étude de faisabilité devra aboutir au choix du format le plus approprié du programme de formation et la définition des conditions de l'efficacité de sa mise en œuvre.

2-2-Contenu de la mission :

2-2-1. Etude de faisabilité du programme de formation

Cette étude se déroulera en trois (03) phases articulées autour de six (06) activités


Phase 1 : Phase de diagnostic

Il s'agit d'établir l'état des lieux sur les contraintes des acteurs, leurs besoins de formation, de co-construire la demande de formation avec les acteurs et de caractériser l'offre de formation en pratiques agroécologiques dans la filière cacao de Côte d'Ivoire. Cette phase, indispensable au travail, ne devra pas constituer l'essentiel de la prestation.

Identifier les principaux acteurs de promotion des pratiques agroécologiques et leurs contraintes puis caractériser l'offre de formation

La promotion des pratiques agroécologiques dans la filière cacao est relativement récente sachant que le système de production dominant depuis plusieurs décennies est basé sur les intrants chimiques et la valorisation de la rente forestière.

Le programme Equité centré sur la transition agroécologique soutient depuis 2016 des organisations de producteurs qui s'engagent dans la promotion des pratiques agroécologiques et collaborent avec quelques structures engagées dans cette dynamique. Mais au moment où il est envisagé de mettre en place un programme de formation visant à renforcer la dynamique de promotion et de diffusion des PAE, il apparaît utile d'identifier tous les acteurs de promotions des PAE et leurs contraintes, en particulier les structures qui forment d'ores et déjà sur les thématiques envisagées par le programme Equité 3 afin de prendre en compte l'offre actuelle dans la définition des contenus et des approches du programme de formation que Equité 3 devra adopter. Cela permettra également de développer des synergies d'actions qui auront l'avantage d'impulser une vraie dynamique en faveur de la diffusion à une plus grande échelle des PAE.



Cette action devra aboutir à un répertoire détaillé de l'identité, des zones d'actions de ces acteurs et de leurs contraintes en termes de constats et de causes ainsi que des modules de formation déjà dispensés.

Identifier les besoins de formation de l'ensemble des acteurs susceptibles de contribuer à une transition agroécologique à plus grande échelle

Le programme Equité soutient des formations, en faveur des organisations de producteurs, de leurs membres et leurs techniciens notamment sur la traçabilité, les itinéraires techniques des SAF et des bio-intrants tout particulièrement dans le cadre des projets soutenus par le fond Facilité.

La transition agroécologique ne trouvera une réalité que par l'accomplissement d'un changement d'échelle des acquis obtenus au travers de cette première vague de formation en direction des OP partenaires d'Equité. Il s'agira donc ici, en plus des besoins des bénéficiaires historiques des coopératives, de préciser les besoins des autres acteurs (CCC, MEMINADER, etc) pouvant contribuer à ce changement d'échelle notamment les services techniques de vulgarisation (ANADER) et des futurs agronomes actuellement en formation en écoles d'ingénieurs comme l'Ecole Supérieure d'Agronomie de l'INP-HB.

Analyser la pertinence de déployer un programme de formation sur les innovations du programme Equité concernant la fabrication de bio-intrants, l'agroforesterie et la mise en place de système de traçabilité zéro déforestation

Les acquis du programme Equité sur ces thématiques sont tangibles ainsi qu'en témoigne le nombre croissant d'OP, de producteurs et de techniciens engagés dans la promotion et l'adoption de ces innovations.

Le consultant devra donc établir la situation de l'existant, notamment en termes de niveau de connaissances, d'appropriation et de maîtrise de ces innovations et la mettre ensuite en rapport avec les besoins identifiés plus haut afin de procéder à une analyse objective des besoins de formations non encore couverts sur les thématiques liées aux innovations soutenues par Equité. Il s'agira également de prendre en compte les nouvelles réglementations en cours qui s'imposeront à la filière cacao telle que la norme africaine ARS 1000 et le règlement européen de déforestation importée pour analyser la pertinence d'aborder ces questions dans le dispositif.

Phase 2 : Proposition de dispositifs de formation

Explorer les différentes possibilités de dispositifs de formation et d'implication des acteurs institutionnels ivoiriens de la formation agricole

A l'issue de l'identification des contraintes, des besoins de formation et l'état des lieux sur l'offre de formation en lien avec les pratiques agroécologiques, il est attendu du consultant de présenter les options de dispositifs de formation possibles qui seraient adaptés aux besoins des bénéficiaires ciblés. Il s'agira également d'analyser les opportunités de collaboration identifiées avec les acteurs institutionnels de la formation et de la vulgarisation agricoles en Côte d'Ivoire.

Analyser les avantages et les faiblesses

Ces propositions devront être assortis de l'analyse de leurs avantages et faiblesses, et permettre des améliorations garantissant l'efficacité au plan à la fois quantitatif et qualitatif de l'adoption des pratiques agroécologiques dans la filière ivoirienne de cacao. Une réunion sera organisée pour présenter les principales conclusions de cette phase afin de collectivement réfléchir au(x) scénario(s) qu'il semble le plus pertinent de prendre en compte pour la faisabilité

Phase 3 : formulation de recommandations



Formuler des recommandations en matière de mise en œuvre d'un tel dispositif de formation afin d'alimenter le contenu de l'étude de faisabilité d'une phase 3 du programme EQUITE

Il s'agit dans cette partie de l'étude, de proposer des orientations précises et motivées, sur les conditions de succès d'un tel dispositif de de formation qui pourrait être mis en œuvre de façon opérationnelle dans le cadre d'une phase 3 du programme Equité.

Ces orientations devront porter notamment sur le format, le périmètre d'intervention, le profil des formateurs, les synergies et les partenariats ainsi que les ressources matérielles et financières et mettant en évidence la valeur ajoutée qui justifie l'institution de ce programme de formation au regard de l'offre actuelle de formation sur les pratiques agroécologiques.

Chronogramme d'intervention de la mission de consultance



ACTIVITÉS EXPERT/ CAPITALISATION	2023			2024		
	Oct	Nov	Déc	Janv	Fev	Mars
Signature convention de consultance	■					
Réception et exploitation de la documentation disponible	■					
Réunion de cadrage avec AVSF/CEF/Réseau FAR et validation de la méthodologie d'intervention	■					
1- Etat des lieux						
Identifier et caractériser les principaux acteurs de l'agroécologie de la filière ivoirienne de cacao et spécifiquement les acteurs de formation		■				
Identifier les besoins de formation des producteurs et des techniciens agricoles puis caractériser l'offre de formation sur les SAF, les bio-intrants et la traçabilité		■				
Analyser la pertinence de déployer un programme de formation sur les innovations du pg Equité		■				
2- Proposition de dispositifs de formation						
Explorer et présenter les différentes possibilités de dispositifs de formation et d'implication des acteurs institutionnels ivoiriens de la formation agricole			■			
Soumettre à AVSF/CEF/Réseau FAR les scénarios de dispositifs de formation pour validation			■			
Finaliser l'analyse du dispositif			■			
Livrable 1 : rapport intermédiaire			■			
3- Formulation de recommandations				■		
Formuler des recommandations en matière de mise en œuvre d'un tel dispositif de formation afin d'alimenter le contenu de l'étude de faisabilité d'une phase 3 du programme EQUITE				■		

Méthodologie :

Le programme Equité accorde de l'importance à ce que la méthodologie de l'étude intègre une dimension participative en organisant des séances de consultations auprès des principaux acteurs concernés que sont notamment les organisations de producteurs et les principaux acteurs de la formation de la filière du cacao en Côte d'Ivoire. Les modalités de collecte des informations, notamment les entretiens et les enquêtes devront être réalisés auprès de personnes dont le nombre et la qualité sont assez représentatifs de leur diversité, notamment dans le cas des producteurs.

Les enjeux de genre doivent être pris en compte et le dispositif de formation doit pouvoir bénéficier autant aux cacaoculteurs qu'aux cacaocultrices tout au long des différentes phases de la mission. La phase 1 est un prérequis pour permettre d'élaborer les phases 2 et 3 au cœur de l'objet de la mission de consultance.

Phase 1 : Diagnostic

Identification des acteurs de promotion des pratiques agroécologiques et caractérisation de l'offre de formations

Le public cible est principalement constitué des techniciens agricoles des coopératives ivoiriennes et des structures publiques, privées et ONG, les labels de certifications agricoles exerçant dans la filière cacao dans le domaine de la formation et du renforcement des capacités en lien avec les pratiques agroécologiques.

Le consultant recevra des responsables du programme Equité et du Réseau FAR une liste des structures auprès desquelles les données seront prioritairement collectées. Le consultant aura la latitude de compléter cette liste.

Collecte des données auprès des différents publics cibles :


Les besoins de formation des cacaoculteurs et des coopératives

Il s'agira d'identifier auprès des organisations (OP) et de cacaoculteurs membres engagés leurs contraintes et leurs besoins de formation concernant la mise en œuvre des pratiques agroécologiques. Cette identification se fera à travers des enquêtes/entretiens auprès d'échantillons représentatifs du nombre et de la diversité des organisations de producteurs cibles.

Les données collectées devraient aussi permettre d'identifier les formations dont les OP bénéficient et celles qu'elles initient et d'alimenter également l'analyse de la pertinence d'intégrer dans le programme de formation, les thématiques portant sur les innovations déjà expérimentées par Equité 1 et 2 et qui sont en cours d'adoption.

Le consultant pourra s'appuyer sur les assistants techniques ivoiriens du programme et les responsables du réseau ivoirien du commerce (RICE) pour identifier les producteurs cibles.





Certaines coopératives du programme Equité et Max Havelaar France (MHF) et Fairtrade Africa (FTA), partenaires de mise en œuvre du programme, constituent une cible essentielle pour à la fois comprendre la dynamique de promotion et de diffusion/adoption des pratiques agroécologiques soutenue par Equité, et peuvent d'ores et déjà jouer un rôle dans la diffusion auprès d'autres coopératives concernant notamment les biofabriques, l'agroforesterie complexe. Il s'agira également de prendre en compte l'existant concernant la mise en place de système de traçabilité zéro déforestation, sachant que MHF et FTA mettent en œuvre la composante « Système de Gestion Interne » du programme Equité 2 portant sur la mise en place de dispositif de traçabilité au sein des coopératives cacao.

3-2-2 Les structures d'appui technique et de formation des cacaoculteurs

Le consultant devra principalement s'entretenir avec :

Les ONG nationales et internationales qui travaillent en appui aux cacaoculteurs ivoiriens à travers divers projets de développement notamment ceux impliqués dans des projets de diffusion de l'agroécologie et l'agroforesterie

le Conseil Café Cacao(CCC) qui est l'organisme de gestion de la filière cacao. Le CCC initie diverses actions de renforcement des capacités des cacaoculteurs notamment sur l'agroforesterie et diverses bonnes pratiques agricoles.

L'Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER). Cette agence dispose d'une coordination chargée de la filière cacao qui travaille en étroite collaboration avec le CCC, sur plusieurs initiatives en faveur du développement de la filière cacao.

Le Fonds interprofessionnel pour la recherche et le conseil agricole (FIRCA) qui assure le financement de la formation dans les secteurs de production végétale, animale et forestière, ainsi que la recherche agronomique appliquée.

Les acheteurs et exportateurs de cacao ivoiriens. Ils développent des programmes de « durabilité » portant sur la mise en œuvre des standards de certification du cacao avec un accent sur les bonnes pratiques agricoles comportant bien souvent une dimension agroécologique

3-2-3 Les structures composant le dispositif de formation agricole en Côte d'Ivoire

Le dispositif de formation agricole et rurale de Côte d'Ivoire comprend, entre autres :

Les établissements formant les Brevet de Technicien, Brevet de Technicien Supérieur, ingénieurs agricoles et agronomes dans les métiers de l'élevage de viande, de la pêche, de la forêt, de la faune et des aires protégées

L'Institut National de Formation Professionnelle Agricole (INFPA) en charge de la formation des enseignants et formateurs

Les centres de formation professionnelle : Centres de formation de l'Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (CFA), les Centres des métiers Ruraux des villages (CMR), les Centres d'Apprentissage de Perfectionnement et de Production (CAPP), les Centres de Formation Rurale d'Abengourou (CFRAR) et les Ecoles Familiales Rurales.



Il conviendra d'explorer les opportunités qu'un tel dispositif de formation agricole puisse être hébergé soit sous la tutelle du **ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, et/ou celle du Ministère de l'Agriculture**.

Toutes ces structures constituent d'importantes sources d'informations qui devraient permettre au consultant de disposer de données nécessaires à l'identification des contraintes et besoins de formation en agroécologie et de caractériser l'offre de formation en pratiques agroécologiques dans la filière ivoirienne de cacao.

Phase 2 : Proposition de différents formats du programme de formation

A l'issue de l'identification des contraintes, des besoins de formation et l'état des lieux sur l'offre de formation en lien avec les pratiques agroécologiques, il est attendu du consultant de proposer entre deux (02) et trois (03) approches / formats de dispositifs de formations pertinents pour les potentiels bénéficiaires du programme de formation que projette soutenir le programme Equité dans sa phase 3.

Ces propositions devront être assorties de l'analyse de leurs avantages et faiblesses, et permettre des améliorations garantissant l'efficacité au plan à la fois quantitatif et qualitatif de la dynamique actuelle d'adoption des pratiques agroécologiques dans la filière ivoirienne de cacao.

Ces propositions devront évoquer les partenaires de mise en œuvre du dispositif, les modalités de mise en œuvre, la pérennité économique, le plan de formation, les ressources économiques associées, la place des coopératives et des professionnels dans les formations, etc.

Cette phase, permettra de valider les orientations choisies sur la base de ces éléments, afin de les approfondir dans la phase 3.

Phase 3 : Formulation de recommandations sur les conditions d'efficacité des actions du programme de formation

Il s'agit dans cette partie de l'étude, de proposer des orientations précises et motivées, sur les conditions de succès du programme de formation à mettre en place dans le cadre de la phase 3 du programme Equité.

Ces orientations devront porter notamment sur le format, le périmètre d'intervention, le plan de formation, le profil des formateurs, les synergies et les partenariats ainsi que les ressources matérielles et financières et constituant la valeur ajoutée qui justifie l'institution de ce programme de formation au regard de l'offre actuelle de formation sur les pratiques agroécologiques. Un chronogramme sera proposé pour la mise en œuvre de ce dispositif de formation sous Equité 3, dans le cadre de l'étude de faisabilité. Ce chronogramme comprendra les activités à mettre en œuvre préalablement à la mise en place du dispositif, les activités de formation proposées et les activités permettant d'assurer la pérennité du dispositif.

Livrables

Les livrables attendus sont les suivants :

Rapport intermédiaire d'état des lieux des besoins et des offres de formation

Le rapport de l'étude de faisabilité incluant les contraintes des acteurs, l'offre et les besoins de formation, la proposition du dispositif consolidé puis les recommandations sur les conditions de réussite de ce programme.

Profils des consultant-e.s

Nous recherchons un consultant-e ou un binôme de consultant-e-s (incluant à minima un(e) expert(e) national(e) ivoirien(ne)) aux compétences ou profils complémentaires suivants :

Un.e expert.e de la formation agricole en Afrique de l'Ouest :

Diplôme universitaire supérieur/Master (BAC+5) dans le domaine agricole ;

Au moins 5 années d'expérience dans le domaine de la formation professionnelle agricole ;

Expérience en matière d'étude de faisabilité de projets de développement dans le secteur agricole en Afrique et dans les pays en développement ;

Une connaissance avérée des acteurs de la formation et de la vulgarisation agricoles en Côte d'Ivoire et/ou expérience réussie d'accompagnement de ces acteurs ;

Maîtrise des méthodes et outils de l'ingénierie de formation (en privilégiant l'approche par compétence), adaptée au secteur agricole et rural.

Un.e expert.e de la filière cacao ouest-africaine et des modes de production agroécologique

Diplôme universitaire supérieur/Master (BAC+5) en agronomie

Grande expérience de travail (au moins 5 ans) dans la filière cacao ivoirienne et d'étroite collaboration avec les organisations de producteurs de cacao

Connaissances avérées en agriculture, agroécologie, économie agricole, gestion des ressources naturelles, économie de l'environnement ou des ressources naturelles, ou dans des disciplines connexes

Les consultants devront posséder une parfaite maîtrise du français, de bonnes compétences rédactionnelles, de capacités d'écoute et d'une maîtrise des méthodologies d'enquêtes.

Caractéristiques de la mission





Le nombre de jours de consultance estimé se situe entre 20 et 30 H/J ;

Les modalités de rencontres avec les acteurs pourront inclure des missions de terrain et des échanges à distance en respectant la cohérence de la méthodologie et l'optimisation du budget ;

La mission de consultance devra mentionner une offre financière adéquate au regard des HJ estimés et de la méthodologie, et couvrant l'ensemble des dépenses inhérentes à la consultance ;

Au regard du chronogramme contraint de la mission pour respecter le calendrier d'instruction de la nouvelle phase du projet Equité, les délais de la procédure de passation de marché sont raccourcis pour les soumissionnaires.

Documentation à consulter

-  La présentation du programme Equité
-  La liste des principaux acteurs de la filière cacao en Côte d'Ivoire
-  La liste des OP ivoiriennes bénéficiaires du programme Equité 2
-  Le draft de présentation d'Equité 3



Le guide des biofabriques

Manuel de formation sur les biofabriques

Les actes de l'atelier international sur les méthodes et innovations pour le renforcement de la filière cacao.

