Rapport d'évaluation du projet d'Appui au Développement Rural « Ouvrir des perspectives d'avenir »

Mungo légué ti kékéréké

(DEVRUR II)

CAF 19 005 01

République centrafricaine

Cota

Rapport final

Date de remise du rapport final (25 juin 2025)

Belgian development agency

enabel.be

Cette évaluation a été réalisée dans le cadre de la coopération entre le République Centrafricaine et la Belgique.

Le rapport a été rédigé par des experts externes indépendants.

Les opinions exprimées dans ce document représentent les points de vue des auteurs et ne sont pas nécessairement partagées par Enabel, la Coopération belge ou les autorités de la République Centrafricaine.

Table des matières

Liste des acronymes **5**

Fiche du projet de coopération **7**

Remerciements **9**

Équipe d'évaluation **9**

1 Historique et contexte **10**

2 Objectifs et méthodologie **15**

3 Analyse et constats **19**

3.1 Analyse de la performance 19
3.2 Analyse approfondie 29
3.2.1 Dans quelle mesure et comment le projet a-t-il adapté ses actions face aux changements et contraintes liées à un contexte de forte fragilité pour assurer la pertinence, l'efficacité et la durabilité du projet (QE2) ? 29
3.2.2 Dans quelle mesure et comment le dialogue et les synergies établies avec les partenaires institutionnels et les autres acteurs locaux ont-elles contribué à la réalisation des résultats du projet (QE3) 43
3.2.3 Quels sont les effets non intentionnels du projet (positifs et négatifs qui peuvent être observés ? (QE4) 45
3.2.4 De quelle manière le projet intègre-t-il l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des jeunes filles? (QE6) 49

4 Conclusions **51**

5 Recommandations **55**

6 Leçons apprises **59**

6.1 Leçon 1 : Accompagnement du MEN 59
6.2 Leçon 2 : Développement des pratiques d'apprentissage 61
6.3 Leçon 3 : Accompagnement de l'installation des jeunes dans l'activité agricole 62

Table des figures

Figure 1 : Objectifs et critères d'évaluation 15
Figure 2: Carte thermique des filières bénéficiaires de l'appui du DEVRUR II par agropole 33

Liste des tableaux

Tableau 1 : Evolution du cadre de résultat du projet DEVRUR II 13
Tableau 2: Scores de performance 19
Tableau 3: Bénéficiaires de l'appui global et de la subvention en nature au 31/10/2024 32
Tableau 4 : Subventions en nature octroyées par filière en 2024. 33

Tableau 5 : Situation des sociétés coopératives créées au 31/12/2024 34
Tableau 6 : Institutions bénéficiaires de réhabilitations et d'équipements au 31/10/2024 35
Tableau 7 : Capacité d'accueil et taux de remplissage des centres de formation (2023/2024) 36
Tableau 8 : Taux d'achèvement des cycles de formation au sein des Centre de Formation (2023/2024) ... 37
Tableau 9 : Résultats de la première promotion CCP 2022/2024 38
Tableau 10 : Représentation des filles dans les centres de formation entre octobre 2021 et octobre 2023 38

Liste des acronymes

ACDA	Agence Centrafricaine de Développement Agricole
ACFPE	Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi
ACTED	Agence d'Aide à la Coopération Technique et au Développement
AFD	Agence Française de Développement
ANDE	Agence Nationale de Développement de l'Elevage
APEMF	Association Professionnelle des EMF de **Centrafrique**
APPR	Accord Politique pour la Paix et la Réconciliation
AVEC	Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit
CAD	Comité d'Aide au Développement
CCP	Certificat de Compétences Professionnelles
CFAR	Centre de Formation Agricole et Rurale
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CFPP	Centre de Formation Professionnelle et Pratique (anciennement CFPPA)
CFPPA	Centre de Formation Professionnelle Pratique et d'Alphabétisation
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
COOPI	Cooperazione Internazionale (Italie)
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DEVRUR II	Programme d'Appui au Développement Rural II
DGEFTP	Direction Générale de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle et du Partenariat
DRC	Danish Refugees Council
DTA	Dossier Technique de l'Action
DUE	Délégation de l'Union Européenne
EAMcC	Ecole Agricole Mont Carmel
EMF	Etablissement de Micro-Finance
ENA	Enquête Nationale Agricole
ENEB	Ecole Nationale d'Elevage de Bouar
FACA	Forces Armées Centrafricaines
FAO	Food and Agriculture Organization
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FMABE	Fédération des maraîchers de Bangui et ses environs
FNEC	Fédération Nationale des Eleveurs Centrafricains.
GBOM	Groupement Bé Oko Mambré

IDH	Indice de Développement Humain
IRAM	Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement
kWc	Kilowatt-crête
M&E	Monitoring and Evaluation
MADR	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MESA	Ministère de l'Élevage et de la Santé Animale
MtAM	Projet « Maingo Ti Masseka » (en français : « épanouissement des jeunes »)
MTEFP	Ministère du Travail et de l'Enseignement Technique et de la Formation professionnelle
OCB	Organisation communautaire de Base
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de Développement Durable
OG	Objectif Global
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONASEM	Office National des Semences
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONGI	Organisation Non Gouvernementale Internationale
OPA	Organisation Paysanne
OS	Objectif Spécifique
PAPEUR	Programme d'Appui à la Promotion de l'Entreprenariat en milieu Rural
PARSANKO	Projet d'Appui à la Résilience et à la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans les Préfectures de La Kemo et Ouaka
PEAJ	Projet Élevage et Appui aux Jeunes
PIB	Produit Intérieur Brut
PND	Plan National de Développement
PNUD	Programme des Nations unies pour le Développement
PRAPAM	Projet de Renforcement de la Productivité et de l'Accès aux Marchés des produits agropastoraux dans les savanes
PTF	Partenaire Technique et Financier
RCA	République Centrafricaine
RCPCA	Relance Consolidation de la Paix en Centrafrique
RDC	République Démocratique du Congo
ROM	Result Oriented Monitoring
TOR	Termes de Référence
UE	Union Européenne

Fiche du projet de coopération

Titre	Programme d'appui au développement rural (DEVRUR II) « Ouvrir des perspectives d'avenir » Mungo légué ti kékéréké
Code du projet	CAF 19 005 01
Secteur(s) prioritaire(s)	Inégalités sociales et économiques
Pays partenaire(s)	République Centrafricaine
Institution(s) partenaire(s)	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR)
Budget total	17.950.000 EUR
Date de début et de fin de la mise en œuvre	60 mois (01 novembre 2020 - 31 octobre 2025)
Date de début et de fin de la Convention Spécifique	60 mois (01 novembre 2020 - 31 octobre 2025)
Zone géographique	République Centrafricaine. Zones d'influence de 6 agropoles (Bouar, Bozoum, Bossangoa, Bangui qui inclut Boali et Pissa, Sibut, Berberati).
Impact	La relance de la dynamique socio-économique des zones d'intervention.
Outcomes	OS 1 : La qualification professionnelle des acteurs de développement agricole et rural et l'insertion professionnelle des jeunes en milieu rural sont renforcées. OS 2 : Les facteurs de production ainsi que les capacités de production et de transformation locales sont accrus par la réhabilitation des centres de formation partenaires et l'équipement en infrastructures structurantes des Organisations communautaires. OS 3 : Des activités de financement et l'offre de services non financiers qui soutient l'entrepreneuriat rural autour des agropoles multifonctionnels et à Bangui, est développée.
Outputs	Res. 1.1 : Une feuille de route qui renforce la gouvernance, la coordination et le pilotage des agropoles est mise en place Res. 1.2 : La quantité, qualité et pertinence des formations professionnelles offertes sont améliorées. Res. 1.3 : Des unités d'incubation agricole et de formation-emploi sont mises en place et opérationnelles dans les agropoles ciblées. Res. 2.1 : 9 centres de formation professionnelle et des infrastructures structurantes des Organisations communautaires partenaires sont réhabilités au cœur des agropoles ciblés Res. 2.2 : Des infrastructures et des équipements garantissant la production des organisations communautaires partenaires et la qualité du service de formation en classe et en atelier et de bonnes conditions d'apprentissage dans les centres réhabilités sont fonctionnels. Res. 2.3 : Des sources d'énergie fiables, durables, propres et adaptées aux contextes spécifiques d'intervention sont exploitées auprès des agropoles pour répondre à leurs besoins.

	Res. 2.4 : Des machines et des appareils pédagogiques et productifs alimentés par des sources électriques et/ou mécaniques sont mis à disposition des agropoles multifonctionnels pour la bonne exécution de leurs activités. Res. 2.6 : Les infrastructures des agropoles sont sécurisées et gérées de manière durable à travers de modèles adaptés aux contextes d'intervention (axe transversal) Res. 3.2 : Des activités de financement adaptées sont développées dans les 6 agropoles pour les porteurs d'initiatives entrepreneuriales (sortants et entrepreneurs / producteurs – trices) Res. 3.3 : L'offre de services non financiers aux porteurs d'initiatives entrepreneuriales dans le secteur rural, autour des agropoles, et à Bangui est renforcée.
Période couverte par l'évaluation	01 novembre 2020 – 1er trimestre 2025 (période indicative de la mission d'évaluation). L'évaluation vise à être complémentaire aux évaluations externes précédentes, notamment les ROM 2022 et 2024

Remerciements

L'équipe d'évaluation tient à remercier toutes les personnes qui ont travaillé à la réalisation de cette évaluation finale du projet.

- Les représentants du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR) et du ministère de l'Éducation Nationale (MEN) pour l'écoute et l'intérêt fort qu'ils ont réservé à la mission ;
- La Délégation de l'Union Européenne pour l'intérêt fort marqué pour les résultats de la mission ;
- Les représentants de la Chambre d'Agriculture de Centrafrique ;
- Les représentant des autorités locales (Gouverneurs de région, Préfets) pour leur accueil et leur écoute au sein de leur circonscription ;
- Les services centraux et déconcentrés de l'Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi (ACFPE), de l'Agence Centrafricaine de Développement Agricole (ACDA) et de l'Agence Nationale de Développement de l'Élevage (ANDE) pour leur disponibilité et les informations précieuses qu'elles nous ont fourni pendant et après les entretiens ;
- Les équipes des centres de formation publics (CFPPA[1], ENEB[2]) et privés (Centre Don Bosco, CFAR[3], Centre de formation du Groupement Be Oko Mambre, centre de l'ONG Kizito, ateliers de forge) pour leur implication dans les résultats ;
- Les représentants des coopératives, des organisations professionnelles et des plateformes filières pour leurs capacités de mobilisation et la richesse des échanges ;
- Les opérateurs individuels pour leur disponibilité ;

Les partenaires de mise en œuvre, en particulier les prestataires de service sont aussi à remercier pour leur disponibilité mais également pour leur engagement.

Nous remercions également l'équipe d'intervention de DEVRUR II qui n'a ménagé aucun effort pour que la collecte des données sur le terrain se fasse dans de bonnes conditions, ce qui traduit un engagement fort à la réussite du projet en dépit du contexte de proche désengagement. La mission tient à préciser qu'en dépit des longs délais de déplacement, l'ensemble du programme prévu a été tenu rigoureusement.

Équipe d'évaluation

Expert international-Chef de mission-Serge Bene, économiste rural, spécialiste des exercices d'évaluation.

Expert non-principal national- Necson Nzague-Houlya, expert en développement rural, spécialisé dans la sécurité alimentaire, les moyens d'existence, et l'agro-business, avec plus de six ans d'expérience professionnelle en République Centrafricaine.

1 Centre de Formation Professionnelle Pratique et d'Alphabétisation (ex-Centre de Formation Professionnelle et Pratique)
2 École Nationale d'Élevage de Bouar
3 Centre de Formation Agricole et Rurale

1 Historique et contexte

La République Centrafricaine (RCA) est un pays enclavé, qui couvre environ 623.000 km² et compte plus de 5,6 millions d'habitants. En dépit d'importants potentiels agricole, pastoral, hydraulique et minier, ce pays est l'un des plus pauvre de la planète[4].

L'histoire de la RCA a été marquée par des conflits répétés culminant avec la crise de 2012 qui a entraîné des affrontements violents et des déplacements massifs de population.

En août 2024, le nombre total de personnes déplacées à l'intérieur du pays était encore estimé à 450 000 individus, tandis que 739 000 personnes étaient encore enregistrées comme réfugiées dans les pays voisins[5]. L'Accord politique pour la paix et la réconciliation (APPR-RCA), signé le 6 février 2019 avec 14 groupes armés, continue de servir de feuille de route pour la recherche de la paix et de la stabilité. Des élections présidentielles ont été organisées en 2020, une nouvelle constitution a été adoptée en août 2023 et des élections locales sont prévues en juillet 2025, les premières depuis 1986. Les facteurs de conflit persistent et rendent les conditions de sécurité fragiles, malgré les accords de paix. Plus de la moitié de la population actuelle fait face à une insécurité alimentaire récurrente. Pour répondre à ces défis, l'Union Européenne a créé en 2014 le Fonds Bêkou, qui signifie "espoir" en Sango. Ce fonds contribue à l'amélioration de l'accès des populations aux services de base (eau, alimentation, soins, etc.) et à la relance de l'activité économique lorsque la situation sécuritaire le permet. Le projet DEVRUR II s'inscrit dans la seconde programmation du fonds.

Le projet DEVRUR II, tel que défini dans le document d'action de l'Union Européenne doit contribuer au Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA 2017-2021), en particulier avec son troisième pilier qui a pour objet de « relancer l'activité économique et d'augmenter les capacités de production afin de stimuler le relèvement et la croissance ». Il s'accorde aux autres interventions du Fonds Bêkou et à celles des autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF) travaillant sur l'appui à la relance des filières agropastorales et à l'entreprenariat. Son approche est adaptée au contexte de fragilité et repose sur une articulation étroite entre les opérations de sécurisation conduites par les forces internationales, la réponse humanitaire et les programmes de reconstruction et de développement (approche LRRD[6]). L'Action s'inscrit aussi dans une logique de développement à long terme reposant sur le renforcement du capital humain, le développement du secteur agropastoral, en particulier par l'amélioration de l'accès aux équipements, à la technologie, à l'énergie et aux financements. Un enjeu important de l'action est de soutenir la création d'emplois et d'ouvrir des perspectives d'insertion pour les jeunes marginalisés, essentielles pour reconstruire un climat de paix.

L'atteinte de la souveraineté alimentaire en s'appuyant sur des approches et dispositifs qui contribuent à l'insertion économique des jeunes, en particulier dans les métiers agropastoraux et connexes constituent le cœur de l'intervention. Les jeunes constituent un acteur clé de la redynamisation des activités agropastorales fortement affectées par les crises récurrentes. La consolidation du réseau d'établissements et des dispositifs de formation professionnelle, le développement de mécanismes d'insertion et le développement d'opportunités d'activités économiques créatrices d'emplois et d'auto-emploi constituent l'architecture de ce projet.

Ces préoccupations sont par ailleurs partie intégrante du 3ème pilier du RCPCA et s'appuie sur l'approche pôles de services (agropoles) comme catalyseur du développement d'activités à vocation agropastorale,

4 191e au rang du classement sur 193 pays en 2022 de l'indice du capital et de développement humain.
5 https://www.banquemondiale.org/fr/country/centralafricanrepublic/overview
6 Linking Relief, Rehabilitation and Development

basée sur le triptyque d'accès aux services de formation, d'énergie et d'appui à l'entrepreneuriat (en renforçant les capacités des services financiers et non financiers) comme moteur du « développement économique local, durable et inclusif »[7]. Dans le dispositif initial, les structures de formation professionnelle constituent le cœur du dispositif agropole. Ces agropoles doivent « permettre, dans leur zone d'influence, de rassembler les forces vives du développement agropastoral et de mieux coordonner les efforts et les investissements consentis pour le développement des secteurs de l'agriculture et de l'élevage ». L'agropole est définie comme « un ensemble d'acteurs circonscrits dans une aire géographique donnée, qui entretiennent des relations fonctionnelles dans leurs activités de production, de transformation, de services d'appui et de commercialisation des produits agropastoraux »[8]. Ainsi, les agropoles sont des bassins agropastoraux qui disposent d'un potentiel et qui peuvent concentrer et absorber des investissements privés et publics pour l'accroissement de la production, des emplois et de la productivité. Ces orientations stratégiques sont par ailleurs confirmées par le Plan National de Développement (PND) 2024-2028, validé en septembre 2024 qui succède au RCPCA. Les interventions du Projet DEVRUR II contribuent aux axes 2 (Développement du capital humain et accès équitable aux services sociaux de base), 4 (Amélioration de la production et développement des chaînes de valeurs) et 5 (Durabilité environnementale et résilience face aux crises) du plan.

Le cadre défini dans la Théorie du Changement du DEVRUR II qui est de relancer les dynamiques socio-économiques dans les zones d'intervention fortement impactées par les crises successives s'inscrit au sein des ambitions initiales. La mise en place d'agropoles multifonctionnelles dans des centres ruraux et leurs ceintures péri-urbaines doit contribuer à l'augmentation des activités de production et de transformation agricoles, cela à travers le renforcement des dispositifs de formation professionnelle et l'amélioration de l'accès à des services énergétiques, financiers et aux technologies. Cette vision est matérialisée par 3 objectifs spécifiques (cf. tableau 1). Les changements intermédiaires portent sur l'amélioration de la mise en œuvre des politiques publiques, le renforcement des synergies entre les acteurs, le renforcement des compétences des acteurs dans leurs rôles et les investissements dédiés à la remise en marche des centres de formation et de l'appareil de production :

- Dans le cadre de l'Objectif Spécifique 1 (OS1), il s'agit de renforcer l'action des ministères en charge de l'Emploi et de la Formation professionnelle en coordination avec les autres PTF, de consolider l'attractivité et la gestion des centres de formation professionnelle (plans d'établissement, révision des curricula, formation des formateurs, implication du secteur privé, etc.) et de renforcer les dispositifs d'accompagnement de l'insertion économique des jeunes ;
- Dans le cadre de l'OS2, les changements attendus se rapportent à l'acquisition et la gestion d'outils de formation professionnelle performants sécurisés (infrastructures, équipements, énergie), le développement de nouvelles filières professionnelles (photovoltaïque, etc.), de l'amélioration de la qualité de prestation de service, et du développement des capacités de travail et des performances des Organisations Communautaires de base (OCB) (bâtiments, hydraulique, énergie, équipement) ;
- Dans le cas de l'OS3, les principaux résultats intermédiaires portent sur le renforcement des services financiers de proximité et de l'organisme en charge de leur contrôle, l'Association des Établissements de Microfinance en Centrafrique (APEMF), le développement et l'accessibilité de produits financiers adaptés aux besoins, le développement d'outils d'accompagnement des promoteurs ruraux et de dispositifs de conseil agropastoral

[7] Document d'action du projet DEVRUR II
[8] Tel que défini dans le document du RCPCA

La mise en œuvre d'un tel projet prend nécessairement en considération le contexte de fragilité de la RCA :

- Un environnement institutionnel confus et fractionné, en particulier les difficultés chroniques des institutions publiques centrales (MADR, MESA, MEN, MTEPSFP) et déconcentrées (ACDA, ANDE, ACFPE) partenaires de l'action, qui ne leur permet pas d'assurer pleinement leurs rôles d'orientation, de pilotage, de régulation et de service. Ces institutions sont confrontées à des difficultés budgétaires (absence de visibilité sur les ressources allouées d'un exercice à l'autre, faiblesse des dotations allouées aux services déconcentrés), liées aux ressources humaines, (insuffisance des effectifs, qualification des agents, faible niveau de déconcentration, etc.) et d'insuffisance de moyens logistiques, etc. ;
- La situation des centres de formation professionnelle publics et privés au démarrage de l'action (pillages, occupation illicite, absence d'entretien, etc.) : dégradation des infrastructures, vétusté des équipements, fonctionnement minimal : qualité de la formation, compétences des formateurs ;
- La faiblesse des opportunités d'emploi liée à la faiblesse de la création d'entreprises privées en particulier dans les centres urbains régionaux ;
- La faiblesse des services financiers ;
- La persistance de zones d'instabilité (Agropole de Paoua initialement identifiée mais non retenu).

Ces différents éléments expliquent les modifications en cours de formulation et de mise en œuvre du cadre de résultat du projet. Ces changements sont liés à différents facteurs :

- Le dimensionnement des besoins de réhabilitation (infrastructure, équipements, énergie) et de gestion/maintenance des établissements de formation professionnelle dans les 6 agropoles retenues (le nombre a été réduit pour des questions de sécurité). En effet, les diagnostics de sécurité effectués par Enabel ont défini qu'il n'était pas souhaitable de positionner ou de multiplier le déplacement des responsables d'OS au niveau des différentes agropoles, mais d'assurer la présence d'Enabel en recrutant des responsables de pôles nationaux positionnés localement sur la durée du projet, ce qui a impliqué une réorganisation de l'enveloppe financière, qui dans un premier temps limitait l'intervention au niveau de 7 agropoles, ramenée ensuite au nombre de 6 en raison des conditions d'insécurité persistantes dans la préfecture de Paoua. Par ailleurs, dans les agropoles identifiées, les responsables de sécurité ont estimé qu'il n'était pas envisageable de risquer les interventions du projet au-delà d'un rayon de 15 km ;
- Les retards inhérents au bon fonctionnement des centres de formation n'ont pas permis d'engager les actions d'accompagnement à l'insertion des sortants des centres de formation tels que prévus ;
- La nécessité de repréciser le concept d'agropole et de repréciser l'approche à adopter. Cet exercice de cadrage a été finalisé au cours du second semestre 2022 et validé en février 2024. Le principal point de difficulté entre le projet et la Délégation de l'Union Européenne (DUE) a porté sur le mode de mise en œuvre de la subvention en nature qui devait se substituer aux mécanismes de financement initialement prévus. La décision finale concernant l'autorisation d'avenant dépend bien entendu du bailleur, la responsabilité des délais d'instruction de l'avenant est donc partagée ;
- La nécessité de revoir l'approche « services financiers » considérant la faiblesse du semis de points de services et le faible intérêt du secteur de la microfinance/bancaire pour les produits financiers dédiés aux acteurs agropastoraux.

L'Action initiale a été définie autour de 3 Objectifs Spécifiques déclinés en résultats (4 par OS). Les changements adoptés au cours de la phase de formulation par Enabel et induits par les difficultés rencontrées en cours de mise en œuvre (avenant au contrat de subvention du 26/02/2024) sont synthétisés dans le tableau à la suite.

Tableau 1 : Evolution du cadre de résultat du projet DEVRUR II

Document d'action de l'Union Européenne	Description de l'action Enabel	Avenant à la description de l'action (Février 2024)
OS 1 : La qualification professionnelle des acteurs de développement agricole et rural et l'insertion professionnelle des jeunes en milieu rural sont renforcées.	Inchangé	Inchangé
OS 2 : Les facteurs de production ainsi que les capacités de production et de transformation locales sont accrus.	Inchangé	OS 2 : Les facteurs de production ainsi que les capacités de production et de transformation locales sont accrus par la réhabilitation des centres de formation partenaires et l'équipement en infrastructures structurantes des Organisations communautaires.
OS 3 : L'offre de services financiers et non financiers qui soutient l'entrepreneuriat rural autour des agropoles multifonctionnelles et à Bangui, est développée.	Inchangé	OS 3 : Des activités de financement et l'offre de services non financiers qui soutient l'entrepreneuriat rural autour des agropoles multifonctionnelles et à Bangui, est développée.
Résultat 1.1 : Une feuille de route qui renforce la gouvernance, la coordination et le pilotage de la formation et l'insertion professionnelle en milieu rural est mise en place.	Inchangé	Résultat. 1.1 : Une feuille de route qui renforce la gouvernance, la coordination et le pilotage des agropoles est mise en place.
Résultat 1.2 : La quantité, qualité et pertinence des formations professionnelles offertes sont améliorées.	Inchangé	Inchangé
Résultat 1.3 : Des unités d'incubation agricole et de formation-emploi sont mises en place et opérationnelles dans les centres de formation ciblés (agropoles).	Inchangé	Inchangé
Résultat 1.4 : 6 à 8 centres de formation professionnelle sont réhabilités et équipés, au sein d'une agropole, en fonction des opportunités du marché local et les objectifs d'apprentissage.	Redistribué au sein de l'OS2	
Résultat 2.1 : Des sources d'énergie fiables, durables, propres et adaptées aux contextes spécifiques d'intervention sont exploitées auprès des agropoles pour répondre à leurs besoins.	Résultat. 2.1 : Entre 6 et 8 centres de formation professionnelle sont réhabilités au cœur des agropoles ciblés.	Résultat. 2.1 : 9 centres de formation professionnelle et des infrastructures structurantes des Organisations communautaires partenaires sont réhabilités au cœur des agropoles ciblés.
Résultat 2.2 : Des machines, des appareils et des outils pédagogiques et productifs alimentés par des sources non-manuelles sont mis à disposition des agropoles multifonctionnels pour la bonne exécution de leurs activités.	Résultat. 2.2 : Des infrastructures et des équipements garantissant la qualité du service de formation en classe et en atelier et de bonnes conditions d'apprentissage sont fonctionnels dans les centres réhabilités.	Résultat. 2.2 : Des infrastructures et des équipements garantissant la production des organisations communautaires partenaires et la qualité du service de formation en classe et en atelier et de bonnes

Document d'action de l'Union Européenne	Description de l'action Enabel	Avenant à la description de l'action (Février 2024)
		conditions d'apprentissage dans les centres réhabilités sont fonctionnels.
Résultat 2.3 : Les gestionnaires des agropoles sont formés et sont dotés de moyens leur permettant de garantir l'utilisation et l'entretien des modèles énergétiques des agropoles.	Résultat 2.3 : Des sources d'énergie fiables, durables, propres et adaptées aux contextes spécifiques d'intervention sont exploitées auprès des agropoles pour répondre à leurs besoins	Résultat. 2.3 : Des sources d'énergie fiables, durables, propres et adaptées aux contextes spécifiques d'intervention sont exploitées auprès des agropoles pour répondre à leurs besoins
Résultat 2.4 : Les capacités de gestion et les moyens de maintenance des gestionnaires de la technologie installée dans les agropoles sont renforcées.	Résultat. 2.4 : Des machines et des appareils pédagogiques et productifs alimentés par des sources électriques et/ou mécaniques sont mis à disposition des agropoles multifonctionnelles pour la bonne exécution de leurs activités	Résultat. 2.4 : Des machines et des appareils pédagogiques et productifs alimentés par des sources électriques et/ou mécaniques sont mis à disposition des agropoles multifonctionnelles pour la bonne exécution de leurs activités
	Résultat. 2.5 : De l'outillage électrique pour la promotion décentralisée de l'activité économique des environs est loué et/ou acheté à crédit.	Supprimé
	Résultat. 2.6 : Les infrastructures des agropoles sont sécurisées et gérées de manière durable à travers de modèles adaptés aux contextes d'intervention.	Inchangé
Résultat 3.1 : La gouvernance, la coordination et le pilotage du secteur de la microfinance sont renforcés, en particulier en milieu rural.	Résultat. 3.1 : La gouvernance, la coordination et le pilotage du secteur de la microfinance sont renforcés, en particulier en milieu rural.	Supprimé
Résultat 3.2 : En capitalisant sur les appuis précédents, une stratégie de financement du secteur agricole est amorcée.	Résultat 3.2 : Une offre de services financiers adaptée est développée pour les sortants des centres de formation porteurs de projets et engagés dans une démarche entrepreneuriale.	Résultat. 3.2 : Des activités de financement adaptées sont développées dans les 6 agropoles pour les porteurs d'initiatives entrepreneuriales (*sortants et entrepreneurs / producteurs – trices*)
Résultat 3.3 : Les sortants des centres de formation porteurs de projets et engagés dans une démarche entrepreneuriale ont accès à des services financiers adaptés.	Résultat. 3.3 : L'offre de services non financiers aux porteurs d'initiatives entrepreneuriales dans le secteur rural, autour des agropoles, et à Bangui est renforcée.	Inchangé
Résultat 3.4 : L'offre de services aux porteurs d'initiatives entrepreneuriales dans le secteur rural, autour des agropoles, et à Bangui est renforcée.	Supprimé	

2 Objectifs et méthodologie

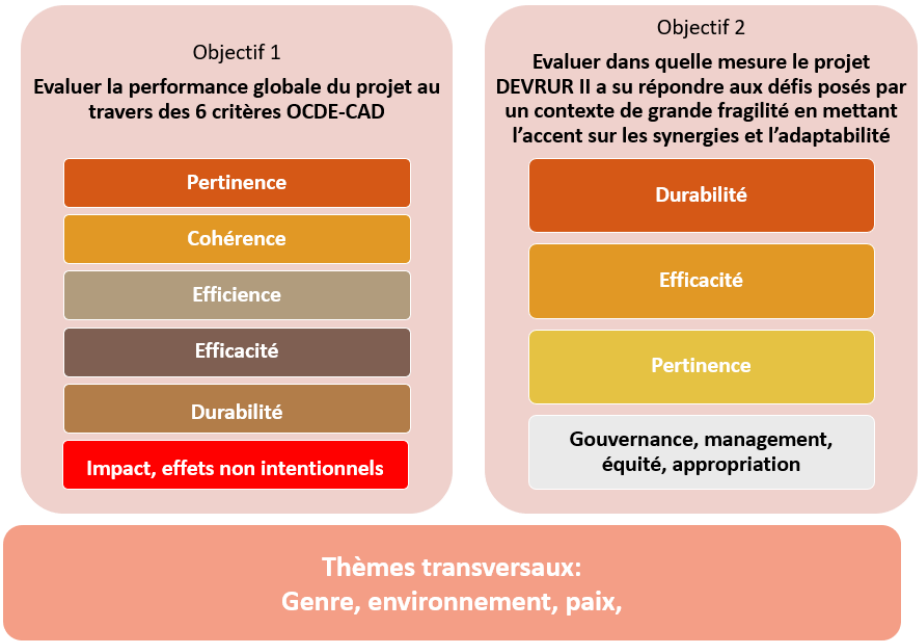
L'évaluation du projet DEVRUR II vise :

- D'une part à soutenir la redevabilité de l'intervention vis-à-vis des pays partenaires et des donateurs. Les résultats et recommandations de l'évaluation sont destinés à nourrir les processus décisionnels d'Enabel et de ses parties prenantes. L'apprentissage est également un objectif clé avec l'idée que les leçons tirées alimenteront d'autres projets ;
- D'autre part, à examiner la capacité du projet à répondre aux défis posés par un contexte de grande fragilité en RCA. Elle s'articule autour de deux axes principaux : (i) l'adaptabilité, en évaluant dans quelle mesure et de quelle manière les actions ont été ajustées pour faire face aux contraintes d'un environnement instable, où l'insécurité prédomine. L'enjeu est de vérifier si le projet a su maintenir sa pertinence en dépit du contexte, atteindre ses objectifs avec efficacité, efficience et garantir la durabilité des acquis, grâce à des solutions innovantes et adaptées, (ii) les synergies et le dialogue établis avec les partenaires institutionnels, locaux, techniques et financiers. Il s'agissait de comprendre comment ces collaborations ont contribué à la réalisation des objectifs du projet, sont efficience et sa durabilité.

L'évaluation a porté sur l'ensemble du projet, en tenant compte des limites imposées par les conditions sécuritaires et le temps imparti pour la mission de terrain. L'ensemble de la période de mise en œuvre du projet du 1er novembre 2020 au premier trimestre 2025 a été prise en compte et tient compte des résultats des évaluations externes antérieures, y compris les missions *Result Oriented Monitoring* (ROM).

Les questions d'évaluation ont été réparties entre les 2 objectifs de l'évaluation, en tenant compte des questions transversales.

Figure 1 : Objectifs et critères d'évaluation



Source : rapport de démarrage de la mission-Cota

L'objectif 1 relève de l'appréciation globale du projet selon les critères Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD-OCDE). Un focus est demandé sur 4 des 6 critères du CAD (pertinence, efficacité, efficience[9], durabilité), néanmoins sans négliger les deux autres (cohérence, impacts). Les six critères seront examinés d'un score de A à D selon la définition donnée par Enabel. Précisons toutefois que les consultants ont adapté leur analyse de cette performance globale du projet aux spécificités du contexte de fragilité de la RCA.

L'objectif 2 relève de la capacité du projet à répondre aux défis fixés dans un contexte de fragilité. L'évaluation s'est focalisée sur l'adaptabilité du projet face aux évolutions du contexte local, en identifiant les solutions créatives et innovantes mises en œuvre pour renforcer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. Les synergies avec les acteurs locaux ont été analysées et leur impact sur la gestion des crises a été évalué, en particulier avec le gouvernement, les partenaires financiers et la société civile. Le concept de fragilité a été circonscrit en fonction des priorités du projet, en identifiant les dimensions pertinentes pour le DEVRUR II dans le contexte de la RCA[10].

L'évaluation a pris en considération :

- Des critères de jugement spécifiques qui permettront de couvrir des dimensions telles que l'alignement sur les priorités locales, l'ancrage institutionnel, la souplesse opérationnelle et le retour sur investissement social ;
- L'analyse des effets non intentionnels (positifs et négatifs) et des aspects transversaux en particulier l'intégration de la gestion durable de l'environnement et de l'égalité des genres, en tenant compte des spécificités locales et des défis culturels, et en mesurant les résultats concrets en termes de participation et autonomisation des femmes et des jeunes filles.

La conduite de cette évaluation s'est appuyée sur : (i) la promotion d'une culture d'apprentissage parmi les parties impliquées, avec une volonté de participer activement à l'évaluation et d'en tirer des enseignements[11] ; (ii) le développement d'une relation de confiance entre les parties prenantes, qui a

9 A la demande de la Délégation de l'Union Européenne

10 Le concept de fragilité sera caractérisé en utilisant un cadre analytique basé sur un référentiel structuré en quatre piliers complémentaires : (i) le *Multi-annual Indicative Programme* 2021-2027 pour la RCA dont en particulier l'Objectif Spécifique 1 (OS1) de la priorité 3 : transition verte qui est « d'appuyer le secteur de l'économie verte par un développement économique endogène durable et inclusif dans le secteur agricole et de l'élevage » et l'OS2 de la priorité 2 : Développement Humain qui est « d'accroître l'accès et la qualité de l'éducation primaire et secondaire, ainsi que de la formation professionnelle, en particulier pour les populations les plus vulnérables et les filles, (ii) le pilier 3 du Plan Indicatif National pour la période 2017- 2021 qui était dédié à l'appui et la promotion du secteur agropastoral avec l'objectif général de promouvoir la lutte contre la pauvreté et les inégalités en favorisant une dynamique de croissance durable et de création d'emplois dans les secteurs productifs en RCA, (iii) Les 10 principes de l'OCDE sur la fragilité, (iv) le positionnement stratégique d'Enabel (Vision 2030), tel que défini dans le document de formulation du programme de la convention de contribution : La Vision 2030 d'Enabel intègre une approche « fragility-sensitive », favorisant une adaptation contextuelle des projets.

11 L'enjeu de la démarche est de mettre les acteurs rencontrés au centre du processus d'analyse en montrant que l'on s'intéresse principalement à eux. Le questionnement proposé reste générique et est adapté de manière à suivre leur cheminement de réflexion et d'analyse. L'ordre des questions est secondaire, ce qui importe est de suivre la logique du dialogue de manière à libérer la parole. L'exercice d'évaluation est complexe quand il est considéré comme un jugement, non comme une aide à la décision. Ce dernier point signifie que l'évaluateur face aux problèmes relevés doit également être force de proposition dans les domaines qu'il maîtrise et où il dispose d'une large expérience : un dialogue constructif c'est donner et recevoir. Les canevas de questionnement s'intéressent à : (i) qui est l'interlocuteur/le groupe rencontré (Quel est leur profil, que faisaient-ils avant le projet ? Comment ont-ils connu et sont entrés en contact avec le projet ?), (ii) l'histoire qu'ils ont vécu avec le projet (Comment le projet les a abordés ? Comment ont été identifié et mis en œuvre les actions menées avec le projet ? Se sont-elles déroulées conformément aux attentes et aux besoins exprimés ? Qu'est-ce qui a marché, quels éléments positifs sont retirés de la collaboration ? Quelles ont été les difficultés rencontrées et les adaptations proposées ?), (iii) les changements permis par le projet (Quels ont été les principaux résultats positifs et négatifs ? Quelles ont été les évolutions positives et négatives au niveau du projet de vie ou de l'organisation ? Comment seront-elles valorisées ?), (iv) les perspectives au-delà de l'intervention (comment voient-ils leur projet de vie/d'organisation évoluer ? Quels atouts ont-ils pour avancer ? Qu'attendent-ils comme appuis complémentaires pour faire aboutir ce projet ?).

favorisé le partage d'informations et la réflexion sur les questions évaluatives dont l'adaptabilité du projet[12] ; (iii) la production de recommandations pratiques pour l'avenir.

Une évaluation représente un moment de « prise de hauteur » sur les actions et les stratégies passées, pour cela l'équipe d'évaluation s'est mise en position de facilitation du processus d'apprentissage, en stimulant l'implication active des parties prenantes dans la documentation des réponses aux questions évaluatives. Une évaluation est avant tout un outil d'aide à la décision pour améliorer l'efficacité et les performances d'un dispositif projet, et au-delà la conduite des politiques sectorielles et des stratégies de partenariat. L'équipe d'évaluateur a cherché à porter un regard approfondi sur ce qui a été mis en œuvre, à se poser et à poser les questions utiles de manière à dépasser la simple juxtaposition des données et à fournir des recommandations utiles parce que partagées. Cette approche permet aux parties prenantes (notamment lors des entretiens mais aussi des réunions de debriefings) de dégager une vision d'ensemble des attentes, des défis, des opportunités et des contraintes qui se posent à elles et d'apprendre davantage de leur expérience (contribution à l'exercice de capitalisation).

L'approche centrée sur l'apprentissage s'est concrétisée lors de la réunion de restitution, mais également aux différents moments d'échanges sur les constats de l'équipe d'évaluateurs.

L'approche d'évaluation a été conçue afin de répondre aux intérêts et priorités spécifiques des utilisateurs principaux et secondaires identifiés dans les TdR. L'analyse des acquis du projet et des principaux facteurs de succès ou de défis rencontrés a permis de tirer des leçons et des recommandations applicables à d'autres projets similaires dans des contextes fragiles.

L'équipe d'évaluateurs a adopté une approche flexible contextualisée aux interlocuteurs, à leur environnement direct et à la nature des questions d'évaluation. Différents outils de collecte de données ont été utilisés incluant la revue documentaire, les entretiens semi-directifs et approfondis, les focus groupes, les réunions de travail et les observations de terrain. Une attention forte a été apportée à la satisfaction des besoins en information tout au long de la mission, ce qui a nécessité de toucher un panel d'interlocuteurs et d'observations assez large.

Enfin, l'équipe s'est conformée aux principes et normes du CAD de l'OCDE pour les évaluations. Les conclusions reposent sur des informations vérifiées et triangulées. L'analyse des données s'est appuyée sur une approche qualitative structurée, guidée par les questions évaluatives et les indicateurs définis en amont. Elle a mobilisé un ensemble diversifié de sources : entretiens semi-directifs, focus groups, revue documentaire, ainsi que des observations réalisées sur le terrain.

Les consultants ont consigné les éléments clés au fil des entretiens et des visites, qu'ils ont ensuite synthétisés selon les grandes thématiques du cadre d'évaluation. L'analyse a reposé sur une lecture croisée et itérative de ces matériaux, permettant de faire émerger des constats significatifs.

Plus précisément, la triangulation s'est traduite par le croisement systématique des différentes sources qualitatives et documentaires disponibles, dans le but de renseigner les indicateurs retenus pour chaque

12 Ce point de mise en confiance est le plus difficile à traiter dans une situation où l'équipe d'évaluation n'est pas directement impliquée dans le processus de mobilisation des acteurs à rencontrer. A l'amont, il s'agit principalement de bien décrire notre démarche d'écoute, de compréhension des réalités de la mise en œuvre, et d'aide à la décision pour continuer à progresser, cela avec les principaux responsables des équipes qui prépareront le terrain. Si le message passe bien, l'information transmise aux acteurs à rencontrer doit pouvoir permettre un dialogue serein (c'est également lié au comportement de l'évaluateur qui ne sait pas tout, mais qui est capable de prendre du recul par rapport à l'intervention et d'alimenter la réflexion de sa propre expérience). En ce qui concerne les entretiens individuels et de groupe (réalisés dans un temps court), il s'agit de s'intéresser à chaque participant (tour de table), de bien repréciser l'objet et la manière de conduire l'entretien et de s'assurer que la parole sera bien partagée (relancer les questions à l'ensemble des participants, interroger certains acteurs en se référant au contenu de leur présentation, etc.) et de faire preuve d'humilité (rappeler que l'évaluateur n'a qu'une connaissance réduite du contexte et qu'il importe de bien lui décrire pour améliorer sa compréhension de la conduite des interventions.

question évaluative. L'objectif n'était pas d'appliquer mécaniquement une triangulation formelle à chaque question, mais de mobiliser plusieurs angles d'analyse pour chaque thématique, en confrontant autant que possible les perceptions des acteurs, les données issues des documents, et les constats de terrain. Cette démarche a permis de renforcer la validité des jugements formulés, tout en tenant compte des limites inhérentes à chaque source (biais de perception, représentativité, disponibilité des données, etc.).

4 agropoles ont ainsi fait l'objet de visites de terrain et 142 personnes ont été rencontrées. L'échantillonnage visait à garantir une représentativité géographique et thématique des zones d'intervention, ainsi qu'une diversité des acteurs rencontrés. Les critères retenus incluent : 1) la répartition géographique (sélection d'agropoles dans différentes régions), 2) la diversité des filières soutenues, 3) le niveau d'implication des centres de formation, 4) la faisabilité logistique (accessibilité et temps disponible), et 5) la représentation de contextes contrastés (infrastructures, fragilité, dynamiques d'organisation). L'échantillon est raisonné (non aléatoire) et vise à consulter un panel représentatif d'acteurs impliqués à divers niveaux du projet (maîtrise d'ouvrage, bénéficiaires finaux, partenaires), en tenant compte notamment de la dimension genre et jeunesse, lorsque possible. L'agenda de la mission est présenté en annexe au rapport.

Cet exercice d'évaluation a reposé à la fois sur : (i) une lecture approfondie du fonds documentaire proposé qui permet de comprendre l'évolution du projet telle que comprise par l'équipe de mise en œuvre (rapports d'activités, d'études et d'expertise, documents administratifs et financiers, etc.), (ii) des entretiens individuels avec l'ensemble des membres de l'équipe du projet DEVRUR II de manière à comprendre le rôle qu'ils ont joué, comment ils se sont situés dans la dynamique d'équipe et leur lecture des résultats atteints (positifs et négatifs) et des corrections, (iii) des entretiens avec les responsables des deux Ministères clés où il s'est agi de comprendre les attentes initiales, la place qu'ils ont occupé dans le projet et ses décisions, comment ils ont été renforcés dans leurs rôles et leur niveau de satisfaction, leur lecture des résultats et de leur valorisation dans l'exécution des missions du département, (iii) les responsables et techniciens des agences (ACDA, ANDE, ACFPE) au niveaux central et déconcentré et ceux de la Chambre d'Agriculture où il s'est également agi de comprendre les conditions d'exercice de leurs missions, leurs attentes initiales, les clauses et les conditions de partenariat avec le projet et les bénéficiaires des actions, leur lecture des résultats et de leur valorisation dans l'exécution de leurs missions respectives, (iv) les autorités locales (Préfets, Gouverneurs), (v) des responsables impliqués dans la préparation et le suivi du projet de l'Union Européenne et d'Enabel) (v) les bénéficiaires directs qui sont :

- Les centres de formation (CFPPA de Bossangoa – Bouar - Berberati, GBOM, CFAR, Centre Dom Bosco, Centre Kizito) : entretiens avec les équipes de direction, les formateurs, et les apprenants ;
- Les ateliers de forge (Bouar, Berberati, Bossangoa) ;
- Les bénéficiaires des subventions et de l'appui global dans les agropoles de Bangui, Bouar, Bossangoa et Berberati au sein des filières priorisées (aviculture, pisciculture, élevages porcins et caprins, apiculture, igname, arachide, maïs).
- Les coopératives de provende (Bangui, Berberati, Bossangoa, Bouar), apicoles (Bouar, Berberati), les OCB maraîchères (Bangui, Bossangoa, Bouar), les plateformes maïs (Berberati, Bossangoa), arachide (Berberati, Bossangoa), igname (Bouar, Bossangoa) et caprin (Bossangoa) ;

Pour ces 4 types de bénéficiaires, les réalisations physiques et les acquisitions ont également été visitées ;

- Des réunions avec les Comités de Gestion des Agropoles ont été tenues à Bouar, Bossangoa (services techniques, agences et représentants des plateformes filières) et Berberati (Seul le représentant de la Préfecture était présent).

Les informations ont été synthétisées au niveau de chacun des sous-critères des questions d'évaluation en tenant compte de la spécificité/complémentarité des 3 OS, des acteurs/groupes rencontrés, des agropoles et des filières appuyées, en considérant les convergences/divergences d'information et de leur fiabilité. Ces synthèses ont été itératives, considérant le caractère qualitatif de l'information collectée.

La mission s'est étendue du **23 janvier 2025** (réunions de cadrage et de programmation) au **02 avril 2025** (restitution à chaud) avec **une phase en Centrafrique du 14 au 31 mars 2025** qui a permis aux évaluateurs d'échanger avec l'équipe de mise en œuvre du projet, ses partenaires institutionnels (MEN, MADR) et les bénéficiaires des agropoles de Bangui, Bossangoa, Berberati et Bouar. La durée de la phase de terrain (10 jours), les délais de déplacements et l'importance des parties prenantes à rencontrer ont imposé des temps de discussion réduits par groupe d'acteurs qui ont imposé d'aller à l'essentiel tout en respectant les exigences des canevas de discussion. Les résultats présentés dans le présent rapport doivent tenir compte de ces conditions.

L'évaluation a été conduite dans le respect des principes éthiques fondamentaux, en particulier la confidentialité des propos recueillis et la protection des personnes rencontrées. Les objectifs de l'évaluation ont été systématiquement présentés aux participants lors des entretiens individuels ou collectifs, qui ont été réalisés sur la base du consentement libre et éclairé. Les données collectées ne seront pas partagées à des tiers. Les échanges ont été menés dans un esprit d'écoute, de respect et de bienveillance. L'équipe n'a pas été en contact avec des enfants ni avec des personnes identifiées comme particulièrement vulnérables.

La mission s'est déroulée dans d'excellentes conditions et dans le respect de la programmation initiale, en dépit d'une perturbation des vols internationaux (avancement du vol d'un jour). La restitution à chaud initialement prévue à Bangui s'est déroulée en visio-conférence.

3 Analyse et constats

3.1 Analyse de la performance

***Note** : il est attendu que l'équipe d'évaluation attribue un score sur une échelle de A à D suivant les critères suivants, définis par Enabel.*

Tableau 2: Scores de performance

Score	Interprétation	Signification
A	Très bien	La situation est considérée comme très satisfaisante, largement supérieure à la moyenne et constitue potentiellement une référence en matière de bonnes pratiques. Les recommandations mettent l'accent sur la nécessité de capitaliser sur ces bonnes pratiques.
B	Bien	La situation est jugée satisfaisante, mais des améliorations sont possibles. Les recommandations sont utiles, mais ne sont pas vitales pour le fonctionnement.
C	Problématique	Certains problèmes doivent être traités, faute de quoi la performance globale de l'intervention risque d'être affectée négativement. Les améliorations nécessaires ne requièrent toutefois pas de révisions majeures de la stratégie de l'intervention.
D	Graves lacunes	Certaines carences sont si graves que si elles ne sont pas corrigées, elles risquent d'entrainer l'échec de l'intervention. Des ajustements majeurs et une révision de la stratégie d'intervention sont alors nécessaires.

PERTINENCE	A	B	C	D

Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

Le Programme d'Appui au Développement Rural – DEVRUR II s'inscrit dans la continuité des orientations et priorités des politiques nationales : le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la paix (RCPCA 2017-2021, de fait 2017-2023) et le Plan des principaux axes National de Développement (PND) 2024-2028 validé en septembre 2024. Le troisième Pilier de la RCPCA avait pour objet « la relance de l'activité économique et l'augmentation des capacités de production de la République Centrafricaine, afin de stimuler le relèvement et la croissance », les axes 2, 4 et 5 du PND, respectivement, « le développement du capital humain et accès équitable aux services sociaux de base », « l'amélioration de la production et développement des chaînes de valeurs » et la durabilité environnementale et résilience face aux crises ».

Ce projet initié dans le cadre de la phase 3 du Fonds Békou s'inscrit dans la continuité et la capitalisation des acquis des phases précédentes, en particulier la seconde (résilience rurale et emploi) qui a porté une emphase forte sur l'appui à la coordination sectorielle, le retour des services publics sur le terrain (ACDA, ANDE, ACFPE, Chambre d'Agriculture) et le développement des filières rurales. La formulation de l'intervention valorise également des études préalables portant sur l'état des lieux des secteurs formation professionnelle et financement.

L'approche agropole anticipe le processus de décentralisation de la Politique Nationale de Décentralisation et de Développement Territorial (PND-DT) validée en avril 2024 qui vise en particulier l'impulsion d'un développement local intégré et équitable[13].

Dans sa conception, le projet a apporté à raison une attention forte à la formation professionnelle « catalyseur » de l'approche agropole, mais également outil puissant de « récupération » des cohortes de jeunes sans qualification abandonnés durant les périodes de crises. L'approche développement agropastoral au sein des agropoles a nécessité un certain temps à se mettre en place pour différentes raisons, dont en particulier une ambition trop forte portée sur les institutions de financement (volet abandonné par la suite), à la défection précoce de l'opérateur en charge de porter ce volet (IRAM), mais également de situation d'insécurité persistante qui ont impacté la dynamique des marchés et le déploiement des services publics de proximité.

Ce dernier constat est le résultat d'un processus de formulation insuffisant dans sa durée aux deux étapes de réalisation : le document d'action de l'Union Européenne qui établit le cadre d'intervention du projet, et celui d'Enabel qui précise la stratégie d'intervention en référence au cadre de résultat initial. La situation d'insécurité n'explique pas tout. En effet, les choix ont été pris en fonction de résultats d'études et de bilans d'interventions précédentes qui n'ont pas posé avec suffisamment de précision la situation de départ. De manière générale, les processus de formulation qui engagent des décisions et des ressources importantes sont réalisés dans des délais très courts qui ne permettent pas de cadrer correctement la réalité, les missions et les attentes des parties prenantes ciblées.

13 Le PND-DT a pour objet d'instaurer un cadre efficace et transparent pour la mobilisation des ressources domestiques, la gestion des finances publiques, et la participation des populations locales à la prise de décisions.

COHÉRENCE	A	B	C	D

Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.

Dans sa conception, le projet DEVRUR II s'inscrit dans la logique de mise en œuvre du fonds Békou, en particulier les activités de relance économique implémentées par certaines ONG (COOPI[14], DRC[15], ACTED[16], Welthungerhilfe, etc.). Le dialogue interne au sein dudit fonds s'est sensiblement interrompu au cours de la période COVID et n'a pas repris par la suite. Le maintien du lien au niveau des agropoles a toutefois été maintenu grâce à la présence des agents de terrain de DEVRUR II, mais également avec des projets mis en œuvre par le FIDA[17] (PEAJ[18], PRAPAM[19]), la Banque Africaine de Développement et la FAO[20] (PARSANKO[21]). Dans le domaine de la formation professionnelle, l'intervention a été construite en dialogue avec l'Agence Française de Développement qui opérait déjà dans le domaine (Projet MtaM[22] mis en œuvre par Mercy Corps) ainsi que le projet PAPEUR[23] financé par l'Union Européenne. L'un des rôles alloués aux agropoles était également de faciliter le dialogue entre les différents intervenants, rôle joué de manière différencié selon les préfectures. Cette recherche de cohérence sectorielle a également été facilitée par la relation étroite entretenue avec les services centraux (MEN, MADR et MESA) et déconcentrés de l'Etat (ACFPE, ACDA, ANDE).

Le projet DEVRUR II a également participé aux travaux de la plateforme nationale de gouvernance partenariale de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'emploi animée conjointement par le METPSFP et Mercy Corps.

Les conditions de démarrage du projet, liées en particulier à la situation du secteur financier, à la défection de l'Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement (IRAM) et aux difficultés à formaliser l'approche agropole (initiative du RCPCA), ont affecté la mise en œuvre de l'OS 3 (déploiement effectif à la mi-juillet 2024) et sa synchronisation avec les activités des deux autres OS. Ce « flou » concernant l'approche agropole a contribué à fragiliser la lisibilité du projet, mais également son positionnement dans le dispositif institutionnel en place et la qualité du dialogue avec les différentes partenaires. Néanmoins, la clarification tardive du modèle agropole a permis de contribuer à la relance de l'activité économique locale et au développement d'opportunités d'emploi, en stimulant le dialogue et en améliorant l'accès aux services des acteurs des filières agropastorales porteuses.

EFFICACITÉ	A	B	C	D

Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations.

Concomitamment à la mission ROM[24] conduite en février 2024, on peut estimer que le cadre logique résultant de l'avenant à la convention initiale, signé en février 2024, reflète les ambitions initiales dans

14 Cooperazione Internazionale (Italie)
15 Danish Refugees Council
16 Agence d'Aide à la Coopération Technique et au Développement
17 Fonds International pour le Développement Agricole
18 Projet Élevage et Appui aux Jeunes
19 Projet de Renforcement de la Productivité et de l'Accès aux Marchés des produits agropastoraux dans les savanes
20 Food and Agriculture Organization
21 Projet d'Appui à la Résilience et à la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans les Préfectures de La Kemo et Ouaka
22 Maingo ti a Masseka
23 Programme d'Appui à la Promotion de l'Entreprenariat en milieu rural
24 « i) La logique horizontale du Cadre Logique est adéquate. ii) Les indicateurs sont bien définis et pertinents pour mesurer l'atteinte des résultats. iii) La formulation des indicateurs est RACER (Pertinents, acceptés, crédibles, faciles à mesurer et robustes). iv) Les désagrégations incluses (genre, type de bénéficiaire, etc.) sont pertinentes. V)Le renseignement de la capacité d'accueil de personnes par bâtiments construits ou réhabilités permet de faciliter la compréhension de l'envergure des bénéfices que le projet apporte », elle conclut que : « l'indicateur de l'OG, sera difficilement mesurable (il est difficile d'envisager pouvoir évaluer une entreprise avec une durée de vie au-delà de 1 an dans la période d'exécution du Projet »

les conditions particulières de mise en œuvre de ce projet, conçu dans une période de forte instabilité politique sur laquelle s'est superposée la crise du COVID.

Le projet DEVRUR II a très sensiblement amélioré la qualité du dispositif public et privé de formation professionnelle en Centrafrique (5 CFPPA, ENEB, 4 établissements privés[25]) et d'apprentissage (5 ateliers de forge[26]). Le renforcement des capacités pédagogiques de ces centres repose sur un dialogue construit à la fois avec :

- Les ministères de tutelle (principalement le MEN) qui ont permis d'établir des curricula/référentiels de formation (23 cursus élaborés, la cible était de 11[27]), en particulier celui d'une Certificat de Compétences Professionnelles (CCP) conclu par un diplôme qui ouvre en particulier les portes du Certificat d'Aptitude Professionnelle. Cette démarche reposait sur l'approche par compétences, cela en s'appuyant sur une implication forte du secteur privé dans la définition des référentiels. Des révisions de ces référentiels sont envisagées avant la clôture du projet de manière à en adapter le contenu aux réalités de la réalisation des activités professionnelles. Le CCP, appliqué à l'ensemble des établissements de 5 pôles concernés permet de renforcer les capacités de pilotage du secteur de la Direction Générale de l'enseignement et de la Formation Professionnelle et Technique (DGEFTP) et plus globalement du MEN (renforcement des capacités de suivi et de contrôle de l'inspection générale du ministère). L'équipe de la DGEFTP et celle de l'inspection générale dans les domaines techniques se sont significativement renforcés, se sont appropriés la démarche et les outils qui devraient permettre d'étendre le CCP à l'ensemble des CFPPA du pays ;
- Les équipes de centres de formation où il s'est agi de clarifier et définir les besoins en ressources humaines, de renforcer les capacités pédagogiques (formations, progression et fiches pédagogiques, etc.), de gestion (projets d'établissement, calendrier, management et gestion financière, etc.) et matérielles (informatique, bureautique, motos, etc.), la dotation de matériel roulant devrait améliorer le suivi des stages et des sortants des établissements ;
- L'ACFPE renforcée pour accompagner les dispositifs d'apprentissage (5 ateliers de forge) et d'insertion (incubateurs, clubs d'insertion) mis en place avec l'appui du projet. Le renforcement de l'ACFPE porte sur les dimensions pédagogiques (élaboration et suivi de curricula, processus de certification, développement des capacités de coaching entreprenariat, etc.), de management (programmation, gestion, etc.), matérielle et financière (convention de subsides) ;
- Le dispositif de l'OS2 pour la mise à niveau des infrastructures et des équipements des établissements.

Le projet s'est inscrit dans le cadre des missions des établissements appuyés. Il a proposé une intervention destinée à renforcer les filières existantes, cela en associant le secteur privé à l'analyse des besoins et des adaptations pédagogiques à proposer. Il ne s'est pas investi dans la création de nouvelles filières, à l'exception d'une filière de formation en transformations des produits agricoles (Centre Don Bosco) qui répond à la demande de certains partenaires (principalement des ONG) désirant investir dans le domaine. Les filières ciblées par le projet répondent aux besoins de reconstruction du tissu économique dans les secteurs en développement (métiers du bâtiment, électricité, mécanique, menuiserie métallique, etc.). Les filières de formation ciblées sont pertinentes par rapport aux besoins du pays, ce qui importait était de renforcer les capacités de leurs acteurs, en tenant compte des besoins récurrents d'adaptation des contenus et de l'approche pédagogique à l'évolution des métiers.

Ces différents centres ont acquis une réelle attractivité, le nombre des bénéficiaires dans les 6 agropoles était de 2.329 au 31/10/2024 (cible 2.000) dont 19% de filles (elles n'étaient que 10% en 2020), avec un taux de satisfaction des sortants de 90% (enquête de satisfaction DEVRUR II)[28]. Les capacités d'accueil fortement améliorées (qualité de la formation, effectifs) et la certification des formations devraient permettre d'attirer de nombreux jeunes au cours des prochains recrutements. Le taux d'occupation des classes dans les établissements est en progression (70% durant la rentrée 2024) et celui d'achèvement des cycles par les apprenants de 85% (74% dans les CFPPA)[29]. Ces taux devraient progresser, sachant que

25 Rapports d'activité du projet DEVRUR II

26 Rapports d'activité du projet DEVRUR II, confirmé par des visites de terrain

27 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

28 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

29 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

les différents centres (CFPPA, ENEB[30], CFAR[31]) seront pleinement opérationnels à partir de l'année 2025/2026.

Le projet a permis la mise en place de 4 incubateurs (6 prévus), et d'accompagner 32 projets (cibles 100). Leur fonctionnement est principalement lié aux difficultés à mobiliser les ressources humaines adaptées. Au 31/10/2024, 268 jeunes participaient aux sessions des clubs d'insertion (28% de filles)[32]. Il est à noter que les sessions de ces clubs sont mises en œuvre dès la première année du cycle de formation pour les sensibiliser aux questions d'insertion, puis poursuivies en seconde année. Les premiers participants à ces sessions sortiront dans la promotion de l'année 2024/2025. Si l'intérêt des jeunes pour ces clubs est réel, il est prématuré de se prononcer sur leurs effets sur leur insertion professionnelle. On peut penser qu'ils seront mieux préparés pour aborder leur projet de vie, qui lui sera mieux circonscrit. Enfin, notons que l'état de « délabrement » de la plupart des clubs d'insertion a nécessité un travail lourd de réhabilitation des infrastructures et d'équipement, ils sont donc pleinement opérationnels depuis peu.

En dépit de difficultés de mobilisation de prestataires et d'entreprise qualifiées, 9 Centres de formation (cible : 9) ont été consolidés ou réhabilités (construction et équipements des ateliers et fermes, sanitaires, adduction en eau, logements de formateurs). Seul le chantier du CFPPA de Bouar a accusé du retard, mais est en cours d'achèvement. **Le projet DEVRUR II a permis d'élaborer des normes techniques de construction des établissements de formation professionnels qui constituent aujourd'hui l'outil de travail de la DGEFTP.**

Les centres de formation ont été dotés d'équipements solaires pour satisfaire les besoins et l'autonomie énergétique de base (éclairage, fonctionnement de certains équipements d'ateliers et de bureau). Une puissance de 92,9 kW a été installée[33]. La cible de 120 KW devrait être dépassée au terme des derniers chantiers. Les forages ont été équipés de systèmes d'exhaure solaire, dont ceux des coopératives membres de la Fédération des Maraîchers de Bangui et de ses Environs (FMABE). Des formations de formateurs sur l'installation de systèmes solaires ont été réalisées et les sections électricité des CFPPA ont été dotés de kits de formation énergie solaire.

Parallèlement 9 Organisations Communautaires partenaires (cible 9)[34] ont bénéficié de réhabilitations ou de la construction d'infrastructures (forages équipés, etc.) et d'équipements électriques/mécaniques (pompes, équipements de transformation, triporteurs, etc.) destinés à améliorer la conduite de leurs activités.

L'ensemble des bénéficiaires ont bénéficié de formations pour assurer la gestion (plans d'affaire, projet d'établissement, outils comptables, etc.) et la maintenance (entretien, renouvellement, amortissements, etc.) des infrastructures et des équipements. Ces coopératives ont émergé tardivement (Octobre à Décembre 2024) et sont encore en cours de construction avec des situations d'avancement différentes. Leur objet principal est de faciliter à leurs membres l'accès à des services utiles pour améliorer leurs résultats et revenus. Leur impact sur l'emploi direct (employés de coopératives) est potentiellement limité, en revanche il peut être important au niveau des unités des membres de ces coopératives, car les opportunités qu'offrent les marchés de produits ciblés sont importantes. L'offre de services financiers n'ayant pu être développée, le projet DEVRUR II a initié des activités de financement alternatives (subventions en nature conditionnées) accompagnées de formations/coaching (entreprenariat, formation technique, formation gestion, etc.) mises en œuvre par l'ANDE, l'ACDA, l'équipe de DEVRUR II et des intervenants externes. Ainsi des promoteurs ont été identifiés (manifestation d'intérêt, visite d'exploitations) au sein des filières prioritaires identifiées dans les 6 agropoles (4 à 5 par agropole) : élevage à cycle court (aviculture, élevage caprin et porcin), grandes cultures (maïs, arachide, igname, riz), maraîchage, pisciculture, apiculture, palmier à huile. Au 31/10/2024, 1.415 promoteurs avaient bénéficié de subventions en nature (cible 715), dont 526 en 2023 et 889 en 2024[35]. La nature et le montant de la subvention sont liés à la nature de l'activité. Les bénéficiaires des filières maraîchères/grandes cultures

30 École Nationale d'Élevage de Bouar

31 Centre de Formation Agricole et Rural de Bossangoa

32 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

33 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

34 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

35 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II

ont principalement bénéficié de semences et de formations associées (67%), les promoteurs des filières d'élevage ont bénéficié de subventions plus importantes : animaux et aliments sous forme de crédit. 93% de l'enveloppe destinée à ces subventions a été engagée au 30/11/2024[36].

2.655 bénéficiaires de l'accompagnement global (formation entrepreneuriat, coaching, formation/appui-conseil technique) ont été identifiés, dont 2.305 appuyés en 2024 (dont 1.500 femmes)[37]. Cet appui est apporté principalement par l'ACFPE (qui bénéficie d'un coaching), en lien avec l'ANDE et l'ACDA. Ces trois agences ont bénéficié de conventions de subsides (juillet 2024) dont l'exécution pose encore de difficultés. La gestion des procédures, en particulier celles des passations de marchés reste compliquée pour des agents qui n'y sont pas préparés. Cela entraine des retards importants dans la mise en œuvre et la synchronisation des activités[38]. La mise en œuvre de ces subventions de subsides aurait mérité un accompagnement administratif spécifique. L'implication de ces structures est variable d'une agropole à l'autre et est fragilisée par l'absence de subventions adossées à la formation/accompagnement. Le taux de satisfaction des bénéficiaires de l'appui non financier varie selon les agropoles (33% à 87%). Les différences de satisfaction par rapport à cet appui non-financier sont principalement liées à la nature de la communication au niveau des agropoles ; certaines espèrent encore recevoir un appui financier. Les appuis apportés se sont traduits par une augmentation de la production et des volumes commercialisés. Ces données n'expliquent pas si les revenus et les capacités des promoteurs à investir pour développer leur projet ont progressé. Cet exercice doit être réalisé dans le cadre du dispositif de suivi de l'OS3 en lien avec le chargé de suivi-évaluation, avec un intérêt marqué sur les projets portés par des jeunes.

Un accord opérationnel a été signé avec la Chambre d'Agriculture (décembre 2024) pour accompagner la mise en place de 09 sociétés coopératives (6 provenderies, 3 mielleries) selon les dispositions de l'Acte Uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés coopératives. Ces coopératives sont aujourd'hui reconnues, ont réuni leurs parts sociales et sont en cours d'octroi de leur Numéro d'Identification Fiscale et d'ouverture d'un compte bancaire. Elles ont par ailleurs bénéficié de différentes formations relatives à leur fonctionnement et à leur gestion. Des protocoles d'accord ont été signés avec ces organisations qui ont/sont en cours d'octroi de subventions en nature. Les projets professionnels de ces coopératives restent à consolider (plan d'affaire, plan de trésorerie, besoins en ressources humaines, etc**.). Les conditions de succès de ces coopératives sont étroitement liées à leur leadership (connaissance du secteur, expérience de gestion d'entreprise, charisme, etc.).** Dans les filières ciblées, ces coopératives devront assurer les services nécessaires au développement des activités de leurs membres (approvisionnement en génétique, aliments, produits vétérinaires et équipements, formation et appui/conseil à leur membres, commercialisation, etc.) en plus de leurs activités propres (gouvernance, gestion du personnel, financière, des stocks et d'infrastructures, unité de transformation, gestion du crédit aux membres, etc.). La fin du projet DEVRUR II devra être correctement planifié avec les institutions d'appui de proximité. En dépit du contexte de la RCA et des difficultés de mise en œuvre rencontrées (cf. infra), le niveau d'efficacité du programme est satisfaisant. Les résultats forts du projet DEVRUR II reposent principalement sur : (i) le renforcement et la reconnaissance des services de la formation professionnelle au sein du MEN ; ils sont dotés d'outils et de connaissances appropriés qui leur permettent d'étendre leurs interventions à l'échelle nationale, (ii) la réhabilitation, l'équipement et la bonne gestion des établissements de formation professionnelle affectés par plusieurs année d'insécurité, (iii) le renforcement des équipes pédagogiques et de la qualité des formations qui contribuent à l'attractivité des curricula proposés auxquels s'additionnent les actions proposées pour relier les apprenants au monde du travail (clubs d'insertion, incubateurs, etc.), (iv) l'intérêt actuel des jeunes sortis du système scolaire à acquérir un métier qui facilite leur insertion professionnelle. Le développement de l'apprentissage en lien avec l'ACFPE (forges) est également très attractif pour les jeunes. En dépit d'un démarrage tardif, les activités d'appui aux entreprises agropastorales ont permis de relancer certains secteurs d'activité (élevage à cycle court, apiculture, etc.). Les offres de service des coopératives mises en place en fin de projet restent néanmoins très fragiles.

36 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II
37 Rapport d'activité Novembre 2023 - Octobre 2024 du projet DEVRUR II
38 Le déphasage entre la mise en œuvre des lignes budgétaires personnel, logistique et investissement impose des perturbations importantes quand il s'agit de renouveler les tranches de paiement. Certaines lignes budgétaires sont épuisées alors que d'autres ne sont pas engagées parce que le seuil de liquidation de la seconde tranche de paiement n'est pas atteint (80% des dépenses de la première tranche de paiement justifiées)

EFFICIENCE	A	B	C	D

Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps.

Le budget du projet DEVRUR II est de 17.950.000 euros, répartis comme suit : 93,5% pour les coûts directs et 6,5% pour les coûts indirects. Ces coûts indirects sont répartis de manière équilibrée, tenant compte de la logique d'intervention du projet (OS1 : 20,6%, OS2 : 35,4%, OS3 : 18,5%, moyens généraux : 25,4%). Au 31/10/2024, 79% de budget du projet est engagé. Les coûts directs sont engagés à 79%, respectivement 79,8% pour l'OS1, 63% pour l'OS2, 89% pour l'OS3 et 96% pour les moyens généraux. A un an de la clôture du projet, le niveau d'engagement du budget correspond à un cycle d'exécution normal, cela en dépit des difficultés rencontrées au cours des 5 années de mise en œuvre.

L'avenant d'extension du délai d'exécution d'une année sans coût additionnel a été signé en fin février 2024, après près de 18 mois de négociation. Il se justifie par un ensemble d'impondérables liés en particulier à la situation du secteur financier en RCA au sortir de la crise politique, de la période COVID et au désistement de l'IRAM opérateur initialement identifié pour la mise en œuvre de l'OS3. Ces difficultés ont imposé de renoncer à exécuter le résultat 1 de l'OS3 et le résultat 5 de l'OS2, mais également la nécessité de « repenser » l'approche agropole, les mécanismes de financement des promoteurs et les dispositifs d'appui/conseil à développer. Ce sont ces derniers points qui ont retardé la prise de décision commune entre l'Union Européenne et Enabel, qui a abouti à une modification du cadre de résultat, du budget et plus globalement du descriptif de l'action. Ces clarifications ont permis de faire progresser le taux d'exécution de 51% en année 3 à 79% en année 4. En particulier, la signature de Conventions de subsides (juillet 2024), avec l'ACDA, l'ANDE et l'ACFPE ont permis de renforcer significativement le dispositif d'appui aux promoteurs et d'accélérer le décaissement des interventions de l'OS3 (subventions en nature, appui global[39]).

La gestion des marchés de services et de travaux a représenté une réelle difficulté dans la mise en œuvre du programme, considérant la faiblesse du secteur de la prestation de service en Centrafrique. Différentes dispositions ont été prises pour palier à ces difficultés :

- Le recrutement d'un expert en contractualisation (Novembre 2022) après la levée du mandat d'engagement jusqu'alors pour des marchés inférieurs à 20.000€. Initialement le projet DEVRUR II dépendait de la cellule de marché de Kinshasa, dont les délais de traitement des dossiers d'appel d'offre compris entre 20.000€ et 200.000€ étaient d'environ 4 mois ;
- En RCA, les prestataires de services sont peu nombreux et souvent sous qualifiés pour répondre aux exigences des marchés publics. Lors des lancements d'appel d'offre, le risque récurrent est de sélectionner un prestataire qui ne présente pas les prérequis pour réaliser le marché attribué (absence de trésorerie, d'équipements, de capacités logistiques, voire des compétences requises). Ces constats d'incapacité sont généralement posés au moment de la signature des contrats, et imposent de déclarer le marché infructueux. Cela peut induire des retards importants dans la programmation des activités d'un projet. Le projet DEVRUR II a été confronté à cette situation dès son démarrage. Pour limiter les risques de retard dans sa programmation, le projet a constitué un fichier de prestataires qui ont été évalués, considérés sérieux et aptes à répondre aux exigences des marchés lancés. Pour chaque appel d'offre une shortlist est établie. Elle permet de s'assurer, d'une part, que le « moins-disant » présente une offre de qualité et dispose des capacités à produire les résultats attendus, et d'autre part, que le marché pourra être exécuté dans les délais souhaités.
- La réalisation en régie des plans de travaux de construction, en particulier des infrastructures de formation (ces documents ont été « appropriés » par le MEN).

Le projet a été confronté à des difficultés récurrentes, en particulier les premières années pour développer ses activités liées au contexte sécuritaire, aux délais de recrutement de l'équipe (affectations sans famille), de mobilisation des véhicules, aux pénuries de carburant, etc. mais également de l'état

39 L'appui global est une approche qui permet de doter les promoteurs de toutes les formations d'ordre stratégique, technique, financier, de management et de gestion qui lui permet de définir son projet, son plan d'affaire et sa conduite. Néanmoins, cette approche ne prévoit pas de subvention en nature pour accompagner le démarrage du projet.

« d'abandon » des établissements de formation et de fragilité des marchés de produits. Sa mise en œuvre est réellement effective sur une période de 3 ans et a permis d'obtenir des résultats probants, considérant que ses résultats différés doivent être pris en compte. En effet, l'attractivité des centres de formation entièrement opérationnels est à considérer comme un investissement dont les résultats socio-économiques doivent être comptabilisés dans la durée.

DURABILITÉ	A	B	C	D

Appréciation de la mesure dans laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.

Le projet DEVRUR II a limité les risques de substitution en s'appuyant et renforçant les institutions partenaires nationales dans leurs rôles : les services centraux et déconcentrés de l'Etat (MEN, MADR, ACFPE, ACDA, ANDE), la Chambre d'Agriculture et en contribuant à renforcer l'offre de service de proximité en développant des organisations coopératives. Un appui au dialogue pour le développement économique local a été initié au niveau de chaque agropole. **En dépit des difficultés inhérentes au fonctionnement des services de l'Etat, ils ont été en mesure de jouer et de renforcer leurs rôles d'animation, de coordination et de pilotage, de contrôle et de services. Le lien construit entre les promoteurs et les acteurs de service (services de l'Etat, coopérative, plateformes) devrait se perpétuer au-delà de l'intervention du projet et contribuer à soutenir la dynamique de développement économique local.**

Les Centres de Formation sont dotés d'infrastructures et d'outils de formation performants qui intéressent les jeunes et d'autres acteurs (projets, ONG). Les équipes de ces centres ont défini leur modèle économique, acquis des outils de pilotage (projet d'établissement, outils de gestion, etc.) et ont très sensiblement renforcé leurs capacités pédagogiques à la fois par la formation, mais également les équipements et les infrastructures dont elles ont été dotées. La logique de gestion de ces établissements leur impose de produire des ressources propres (chantiers école, production des ateliers, etc.) à la fois pour assurer l'entretien de l'outil de formation et mobiliser les vacataires nécessaires pour compléter les équipes de formation permanente. Ces dispositions permettent de renforcer le lien nécessaire entre les centres et leur environnement professionnel (facilitation de l'insertion), mais impliquent de bien mettre en balance les impératifs pédagogiques et financiers (les CFPPA ne disposent pas de budget de fonctionnement dédié à l'opposé de l'ENEB). L'autonomie financière des centres de formation professionnelle de fait, ne peut se dispenser de soutiens publics. Le MEN dispose aujourd'hui d'une visibilité stratégique et des outils pour élargir l'approche développée par DEVRUR II à l'ensemble de ses établissements de formation professionnelle et ultérieurement dans toutes les régions. Un plan d'action aurait été élaboré : un budget dédié à sa réalisation est inscrit dans la loi de finance en cours au titre du MEN. Les établissements de formation professionnelle publics sont financés par le budget de l'Etat, mais cela concerne exclusivement le financement des salaires de agents. Le fonctionnement des établissements privés repose principalement sur leurs ressources propres (estimées à 20 à 25% de leur budget) et des financements extérieurs. Dans les deux cas, l'absence ou l'insuffisance de financements publics fragilise les établissements et affecte la durabilité de la qualité de leurs services. L'option qui pourrait être envisagée dans le moyen terme serait la création d'un fonds de formation professionnelle qui mutualise des ressources publiques et des contributions de partenaires. Si le sujet est envisagé, construire un tel mécanisme nécessite une volonté forte de l'Etat centrafricain, conforté par un effort de consolidation de leur système de gestion des finances publiques, mais également l'engagement des partenaires à mutualiser leurs ressources dans un « pot commun » géré par un établissement national à caractère public. Du temps sera nécessaire pour y parvenir.

Les ateliers de forge sont aujourd'hui équipés et gérés par des associations qui ont acquis les capacités par le biais des maîtres forgerons à conduire un processus d'apprentissage conclu par un certificat et à faciliter l'installation des apprentis. Ce dispositif qui valorise les pratiques informelles d'apprentissage apparaît à la fois efficace et attractif pour des jeunes qui veulent acquérir et exercer rapidement un métier. Le CCP entre dans le catalogue des formations diplômantes reconnues et est en cours de mise en place dans l'ensemble des CFPPA. Les normes de construction des centres de formation développée par le projet sont également validées par le MEN.

L'approche agropole n'a pas été totalement appropriée en tant qu'outil de dialogue pour le développement des territoires. Néanmoins, grâce à elle, des espaces de dialogue ont été initiés au sein des filières qui peuvent être valorisés pour en structurer le fonctionnement. Dans le cas des filières d'élevage à cycle court, le processus a facilité l'émergence de coopératives de services aux acteurs des filières (provende, pharmacie vétérinaire, production de poussins, etc.), dont certaines semblent armées pour se développer dans la durée (Bouar, Berberati). C'est également le cas pour la filière apicole, voire la filière maraîchère. Ces activités ont permis de stabiliser les activités des promoteurs, de développer les marchés de ces produits, de créer de la valeur ajoutée et de l'emploi. Les succès sur la filière élevage à cycle court (aviculture, élevage porcin, pisciculture), en particulier, sont liés à leur caractère péri-urbain (correspondant au rayon d'intervention de 15 km à partir du centre urbain appliqué par le projet pour des raisons de sécurité), les dynamiques opérées sur les grandes cultures restent diffuses car le champ d'intervention n'est pas représentatif des acteurs de la filière qui interviennent sur des bassins de production beaucoup plus larges. L'intervention auprès de bénéficiaires d'appui global reste fragile dans la mesure où elle n'est pas connectée à des mécanismes de financement. L'absence de services financiers de proximité handicape le prolongement des résultats obtenus par les promoteurs appuyés et le développement de nouvelles initiatives. Néanmoins, les connaissances acquises en termes de financement de projets agropastoraux peuvent être valorisées et partagées avec les institutions financières qui se sont déployées récemment dans les régions. La principale difficulté de l'approche agropole est qu'elle n'est pas liée à une entité administrative (Préfecture, Région, etc.) qui permettrait à son exécutif de pérenniser la démarche dans le cadre d'un mécanisme prévu dans les textes de la décentralisation (Comité de concertation des acteurs de développement, etc.)[40] et financé dans ce cadre, ni à un bassin de production filière qui intègre l'ensemble de leurs acteurs[41].

Le niveau de solidité des coopératives est inégal. Cette inégalité est d'abord liée au professionnalisme et à la capacité d'anticipation de leurs dirigeants (coopératives de provende de Bouar et de Berberati, coopérative apicole de Bouar), mais également au potentiel de marché et de développement des filières qui dans certains cas semble avoir été insuffisamment apprécié (coopérative de provende de Bossangoa). Ce différentiel est également la conséquence d'un démarrage tardif et d'un éclatement des appuis (Chambre d'Agriculture, ACDA, ANDE, prestataire divers) qui rendent la cohérence des appuis difficile quand on est pressé par le temps et que la capacité des responsables desdites coopératives reste encore à construire. Elles doivent être dotées assez rapidement d'outils de pilotage (plans d'affaire, plans de trésorerie, etc.) qui permettront de consolider la vision de leurs exécutifs et de les aider à mieux hiérarchiser les activités qu'elles seraient en mesure de réaliser et de stabiliser dans le moyen terme.

IMPACT	A	B	C	D

Mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.

Le projet DEVRURII a mis du temps à s'installer dans un contexte institutionnel fragile. Considérant ce contexte initial, le pas de temps effectif sur lequel s'appuient les constats présentés dans cette section concerne une période de 24 à 30 mois. Les impacts sont encore difficiles à apprécier, peut-être est-il plus approprié de parler de tendances positives ou négatives.

Les chiffres présentés dans les tableaux 7 et 8 (section Q2.3) traduisent une évolution positive des taux de remplissage des établissements de formation professionnelle (69%), mais également des taux d'achèvement des cycles de formation (les taux d'achèvement sont cités très faibles pour les promotions 2021/2022 et 2022/2023), également pour le centre Don Bosco où ils étaient inférieurs à 50%). Le taux d'achèvement des formations au sein des CFPPA, pour une formation de deux années est significatif (74%). Les centres privés dispensent principalement des formations courtes (inférieures à six mois),

40 L'agropole réduite à un espace périurbain impliquerait de créer des discriminations spatiales qui ne sont pas acceptables pour des entités dotées d'une mission « universelle » au niveau de leur ressort géographique.
41 C'est pour cette raison que les dynamiques au sein des filières d'élevage à cycle court (aviculture, élevage porcin, pisciculture) permettent d'envisager des résultats pérennes.

quelquefois avec l'appui de partenaires (CFAR et CBOM de Bossangoa). Trois éléments principaux concourent à ces changements : (i) la réhabilitation et l'équipement des établissements, (ii) la qualité de la formation et des formateurs, (iii) de meilleures perspectives d'insertion post-formation. Ces éléments sont unanimement cités par les formateurs, les apprenants, mais également par les responsables locaux. Les formations au sein des CFPPA intègrent des modules d'alphabétisation pour les jeunes faiblement alphabétisés qui ne sont plus exclus du système. Le renforcement des liens avec le secteur privé (stages, chantiers école, implication de contractuels issus du secteur privé, etc.) et les journées portes ouvertes contribuent à la reconnaissance des établissements autant par les parents, que par les utilisateurs potentiels des formations. Les parents, mais également certains jeunes en âge de travailler (finançant eux-mêmes leur formation) indiquent ne plus avoir le sentiment de « perdre leur argent ». Aujourd'hui, l'attractivité de la formation professionnelle au niveau des agropoles d'intervention est réelle. Ces constats sont également traduits par la mesure des taux de satisfaction par rapport à la qualité de la formation réalisé par le projet (70% en octobre 2024). Certaines filières technologiques sont attractives pour les filles (électricité, mécanique, agroalimentaire), dont les effectifs au sein des CFPPA ont progressé depuis le démarrage du projet. Leur représentation au sein de l'ENEB est également en nette augmentation.

Le projet a assuré une équité de représentation hommes-femmes dans les bénéficiaires des subventions et de l'appui global, cela se traduit par une amélioration qualitative de leur participation à la fois à la vie économique, mais également à celle des organisations (coopératives, plateformes, groupements), cela à des postes de responsabilité. L'équipe d'évaluation a constaté une équité de représentation homme-femme au sein des instances exécutives des organisations coopératives et des plateformes rencontrées, une répartition équilibrée de la prise de parole, et une excellente maîtrise des fonctions qu'elles exercent (Présidente de la coopérative de provenderie de Bangui, vice-présidente de la coopérative de provenderie de Berberati, présidentes de la plateforme igname et de la plateforme caprin de Bossangoa, etc.).

Les dynamiques au sein des filières d'élevage à cycle court, d'apiculture, de pisciculture et de maraîchage apparaissent prometteuses, bien que variables d'une agropole à l'autre. Les appuis assez tardifs à ces organisations sont encore en cours d'exécution. Dans le cas des coopératives de provenderie de Bouar et de Berberati, les équipes exécutives ont démarré des activités sur ressources propres (location de broyeur-mélangeur, engagement d'une démarche de mise en place d'une pharmacie vétérinaire, etc.), les pisciculteurs de Berberati s'organisent pour étendre le nombre de bassins piscicoles sur ressources propres et s'approvisionner en provende, les maraîchers de Bossangoa et de Bangui ont organisé un système propre d'approvisionnement en semences, etc. Les avancées actuelles sur l'organisation progressive des services aux membres par ces organisations sont des signaux positifs pour l'organisation et le développement des filières, des entreprises qui les constituent avec un impact direct attendu et potentiel sur la réduction des importations, la création de valeur ajoutée et l'emploi local. La consolidation de l'offre de service aux membres des organisations appuyées repose également sur les initiatives de mobilisation de ressources propres (coopératives de provenderie, organisations maraîchères, etc.). Ces initiatives permettent en particulier de produire des résultats rapides et visibles pour les contributeurs. `

En dépit d'un contexte politico-sécuritaire encore fragile, l'accès à la formation, l'impulsion d'activités économiques prometteuses et la mise en place d'outils de dialogue contribuent à construire un climat de coopération et de paix qui permet aux jeunes de mieux se projeter dans l'avenir.

3.2 Analyse approfondie

3.2.1 Dans quelle mesure et comment le projet a-t-il adapté ses actions face aux changements et contraintes liées à un contexte de forte fragilité pour assurer la pertinence, l'efficacité et la durabilité du projet (QE2) ?

***Q2.1** : Quelles sont les principales contraintes rencontrées, aient-elles été anticipées (**Pertinence**) ? L'intervention a-t-elle été adaptée pour rester pertinente face aux changements contextuels et/ou des besoins éventuels après l'évaluation à mi-parcours ? Les mécanismes de suivi ont-ils permis de capturer efficacement les changements du contexte. Dans quelles mesure ces dernières étaient-elles prévisibles ? Quels aspects ont été davantage affectés ? (**Durabilité**)*

À l'orée des années 2020, la relance des systèmes agropastoraux est une priorité pour le développement du pays. Dans cette logique et conformément au pilier 3 du RCPCA, la formation professionnelle en milieu rural a été identifiée comme l'un des principaux leviers à actionner pour atteindre cet objectif. Le projet DEVRUR II en charge de ce volet spécifique devait agir en complémentarité avec d'autres actions financées par l'Union Européenne (PAPEUR, Assistance technique au MADR et au MESA, etc.). Les premiers bénéficiaires de cette Action devaient être les jeunes qui, à l'issue de l'école primaire et les jeunes diplômés de l'enseignement secondaire, projettent une insertion professionnelle dans le secteur rural. Au-delà de la formation professionnelle, ce sont les contraintes liées au financement des activités agropastorales et d'accès aux sources d'énergies durables qui ont été identifiées comme nécessitant des actions prioritaires. L'importance des services non financiers apparaît également centrale pour développer des approches entrepreneuriales et accompagner l'insertion économique des jeunes (incubation). Enfin, conformément au RCPCA, l'action visait à développer des pôles de services à statut formel (agropoles) pour le développement d'activités à vocations agricoles et/ou d'élevage, avec en filigrane la structure de formation au cœur du dispositif. Le projet devait développer 8 agropoles.

La présence d'Enabel en RCA est récente (2017). Avant le lancement du projet DEVRUR II, elle portait sur deux programmes : démocratie et application du protocole de Kimberley sur le diamant. Parallèlement, le design du projet s'est construit sur l'expérience de programmes en cours (appui aux structures déconcentrées du secteur rural, appui institutionnel au MESA et au MADR, etc.) et des études préalables (Études sur la formation professionnelle, etc.) réalisées au cours de la période 2017-2020. En 2020, la situation sécuritaire était considérée comme stable dans le Sud-Ouest et l'Ouest de la RCA (Bouar, Berberati, Bossangoa, Bangui, Sibut), volatile dans les régions du Nord-Ouest (Bozoum, Paoua).

Dans les faits, au démarrage du projet, il s'est avéré que la situation dans l'Ouham-Pendé restait structurellement instable (Paoua a été définitivement retiré du champ d'intervention) et que la situation sécuritaire dans les zones rurales éloignées des centres urbains apparaissait incertaine. Par rapport aux domaines spécifiques d'intervention, il est apparu que certaines agropoles ne disposaient pas de structures de formation professionnelle fonctionnelles (Sibut, Bozoum), que le CFR de Bossangoa avait été pillé et ses infrastructures partiellement détruites, que la majorité des CFPP présents dans les agropoles avaient été partiellement abandonnés par leurs équipes et étaient dans un état de dégradation avancé (infrastructures partiellement détruites, équipements pillés, etc.). Si l'intérêt d'appuyer les CFPP est rapidement apparu nécessaire, ceux-ci ne proposaient que des curricula liés aux métiers connexes à l'agriculture dont 5 ont été priorisés (menuiserie, mécanique, soudure, maçonnerie, électricité).

L'intervention en appui sur les services financiers est rapidement apparue compromise. La présence des institutions bancaires et de microfinance, ainsi que leur intérêt pour des produits financiers adaptés au secteur agricole ne correspondaient pas aux ambitions du projet. Cette hypothèse d'intervention devait compléter une action plus large projetée par l'Agence Française de Développement en lien avec l'IRAM. Il

s'avère qu'en définitive l'AFD a renoncé à investir sur ce projet et que l'IRAM s'est désengagée du projet DEVRUR II. Le diagnostic initial qui devait présider à cette intervention, conduit par l'AFD et l'IRAM était trop optimiste.

L'approche agropole, telle que proposée dans le RCPCA et reprise dans la formulation du projet DEVRUR II, a été difficile à préciser dans le contexte de démarrage du projet : fragilité du secteur agropastoral dans le contexte sécuritaire qui prévalait, la faiblesse des dispositifs de formation professionnelle, la faible présence/absence des services non financiers/financiers et du développement du secteur privé (en particulier dans le domaine de la prestation de services). Néanmoins, les opportunités de dialogue que proposait l'approche aux autorités locales (principalement les préfets) permettait de redynamiser leur rôle et de développer d'autres manières de travailler avec leurs administrés.

Enfin, dans les conditions de la RCA, le dispositif d'intervention du projet (équipe complète, logistique, carburant, etc.) a mis près d'un an à se mettre en place.

Durant la première année, différentes missions exploratoires et d'auto-évaluation de la conduite des activités ont été réalisées dans l'objectif d'apprécier les conditions de mise en œuvre des modalités d'intervention, mais également celles de travail dans les zones initialement identifiées. La structure de la matrice des risques était correctement appréhendée et traduit une bonne lecture du contexte durant l'exercice de formulation. Elle a facilité la lecture du contexte durant les missions exploratoires et permis de prendre les décisions idoines rapidement. Ces décisions concernent en particulier la gestion des risques de retards liés aux procédures de marchés publics et au contexte sécuritaire. Cette matrice n'avait toutefois pas anticipé les difficultés liées à la mobilisation des services financiers. Les décisions prises pour adapter la mise en œuvre de l'OS3 ont été longues, ont été validées tardivement et ont eu pour effet d'accorder une place marginale aux projets portés par les jeunes.

Le contexte des agropoles est très différent d'une zone à l'autre, ce qui imposait une certaine souplesse, une certaine créativité dans la manière d'intervenir, mais également des mesures correctives. La centralisation des services de support administratifs à Kinshasa implique une lourdeur supplémentaire de traitement des dossiers de passation de marchés. A la demande de la direction du projet, un Expert International en Contractualisation et Administration a été recruté en même temps que l'acheteur public pour diligenter les dossiers d'appel d'offre inférieurs à 200.000 € (*cf. section efficience*).

Les mesures concrètes directement proposées à la suite de cet exercice initial ont été de :

- Réduire le nombre des zones d'intervention en tenant compte des conditions sécuritaires et des exigences (programmation opérationnelle et budgétaire) que poseraient la réhabilitation des dispositifs de formation professionnelle et des services financiers et non financiers au sein de filières économiques à construire ;
- La réduction du rayon d'intervention à la périphérie des zones urbaines (5 puis 15 km) qui a imposé de travailler en bassin de sécurité, davantage qu'en bassin de production, mais également introduit un nouvel espace géographique et de dialogue, dans les faits, jamais formalisé, qui ne correspond pas au territoire d'intervention des autorités locales en charge des agropoles, ni à celle des services techniques déconcentrés ;
- Organiser le dialogue sur le développement agropastoral au sein des agropoles, dont la formation professionnelle est un acteur et non le lead[42]. Cette option, en l'absence de services financiers, imposait de préciser différemment, en lien avec les acteurs territoriaux, le contenu de l'approche agropole et les mécanismes de son financement. Ce processus a été long et complexe à se mettre en place car il nécessitait une réorientation de l'OS3 et une adaptation des OS1 et OS2 ;

42 La coordination du secteur formation professionnelle est de fait assurée par le projet MtaM, financé par l'AFD.

- S'appuyer sur les services de l'ACDA, de l'ANDE et de l'ACFPE pour développer les services nécessaires de conseil agropastoral et entrepreneurial, en tenant compte de la nécessité de renforcer ces structures. Un agent de terrain a été recruté au sein de chacune des agropoles pour assurer la coordination/suivi des interventions reposant sur des entités pérennes (cela en substitution aux équipes de terrain initialement prévues et difficiles à mettre en place, en particulier pour des raisons de sécurité) ;
- La place occupée par les CFPP dans le dispositif mis en œuvre a imposé de recentrer le dialogue politique au niveau du MEN, d'autant que les activités agropastorales ont démarré tardivement (juillet 2023 pour les conventions de subsides avec les 3 agences, février 2024 pour le financement des projets identifiés) ;
- Considérant les contraintes rencontrées, la nécessité d'une prolongation de la durée de la convention et d'une révision budgétaire s'est posée dès la fin de la première année d'exécution.

***Q2.2 :** Si des mesures de mitigation ont été prévues, dans quelle mesure sont-elles réellement mise en œuvre dans le courant de la mise en œuvre ? Dans les délais imaginés ? Le budget a-t-il été prévu à cet effet ? Était-il suffisant (**Pertinence**) ?*

Les principales modifications qui s'imposaient concernaient principalement l'OS3, dans une moindre mesure l'OS1 et l'OS2. Ces difficultés ont été induites à la fois par la faible clarté du concept d'agropole, l'absence de services financiers et le désistement de l'IRAM. Ces deux derniers aspects n'étaient pas envisagés dans la matrice des risques. Cela a imposé de mobiliser tardivement un expert agropastoral et à mobiliser différents experts court terme pour accompagner, entre 2022 et 2024, le formatage et l'exécution de l'OS3. La mise à plat d'une nouvelle approche pour l'OS3 a fait l'objet de nombreux débats, liés en particulier à une définition claire des cibles, de leur accompagnement et des mécanismes de financement appropriés pour se démarquer d'une approche urgentiste. La mise en œuvre de cette composante a été retardée de deux ans à cause des importants délais de signature des avenants 1 et 2 à la convention initiale (Février 2024). Sa période d'exécution ne dépasse pas deux ans. L'approche proposée se devait de gérer ces contraintes de calendrier tout en essayant d'atteindre les résultats prévus.

Le concept d'agropole n'a pas été appréhendé par l'équipe en charge du lancement du projet bien que les difficultés de conceptualisation et d'opérationnalisation aient été anticipées dans le document d'action. Cette notion, initialement portée par l'OS1, était centrée sur les centres de formation et devait favoriser le développement d'initiatives agro-industrielles et faciliter l'insertion des jeunes. Un centre de formation professionnelle est un outil de consolidation d'une dynamique économique, si celle-ci existe. Ce n'est qu'au cours de second semestre 2022, grâce à la mobilisation d'une expertise spécialisée, que la question des dynamiques économiques territoriales et des filières porteuses s'est posée, également celle de la forme d'appui à apporter, cela en tenant compte que la création d'un tissu agro-industriel prendra beaucoup de temps. La démarche mise en œuvre est pertinente, mais elle se rapporte davantage à une réflexion filière-bassin de production qui peut présager une approche agropole quand le capital de production et les marchés seront davantage stabilisés. La situation des centres de formation, la faiblesse du secteur privé et la fragilité de la production agropastorale contredisaient la possibilité de construire un tel schéma à l'échelle d'un projet.

L'agropole a été précisé comme un espace de dialogue entre les acteurs des filières et territoriaux pour établir une vision et une stratégie de développement de filières agro-sylvo pastorales porteuses. Ainsi 4 à 6 filières ont été identifiées par agropole au sein des espaces de dialogue destinés à les animer, cela sur la base de leur volume économique, de la valeur produite, des opportunités de marché. Les leviers de changement à privilégier pour obtenir des résultats rapides portaient principalement sur l'appui à l'investissement sous forme de subventions (semences, génétique animale, matériaux, équipements, etc.)

accompagnés de formations mises en œuvre par l'ACDA, l'ANDE et l'ACFPE (technique, entrepreneuriat, gestion, etc.), renforcés par des consultants nationaux. Ces trois agences ont été éligibles à une convention de subsides (juillet 2023) destinée à renforcer leurs capacités opérationnelles (moyens logistiques, renforcement des équipes, etc.). Elles ont par ailleurs bénéficié d'un soutien d'experts internationaux. La sélection des bénéficiaires de subvention a été réalisée par un comité représentant les acteurs des agropoles, les informations fournies dans les dossiers ont été vérifiées par des visites d'exploitation afin de s'assurer de l'existence des conditions de financement (expérience, bâtiments, accès à l'eau, etc.). L'accès à la subvention en nature s'est opéré en deux étapes : (i) éligibilité à « l'approche globale » (formation et coaching en entrepreneuriat + formation technique et appui-conseil), (ii) bénéficiaire de l'approche globale éligible à une subvention en nature sur la base de la présentation d'un plan d'affaire bancable. L'enveloppe dédiée aux subventions en nature était prévue pour toucher 745 promoteurs (650.000 €). Le nombre de bénéficiaires de l'approche globale et de la subvention par agropole est présenté dans le tableau 3.

Tableau 3: Bénéficiaires de l'appui global et de la subvention en nature au 31/10/2024

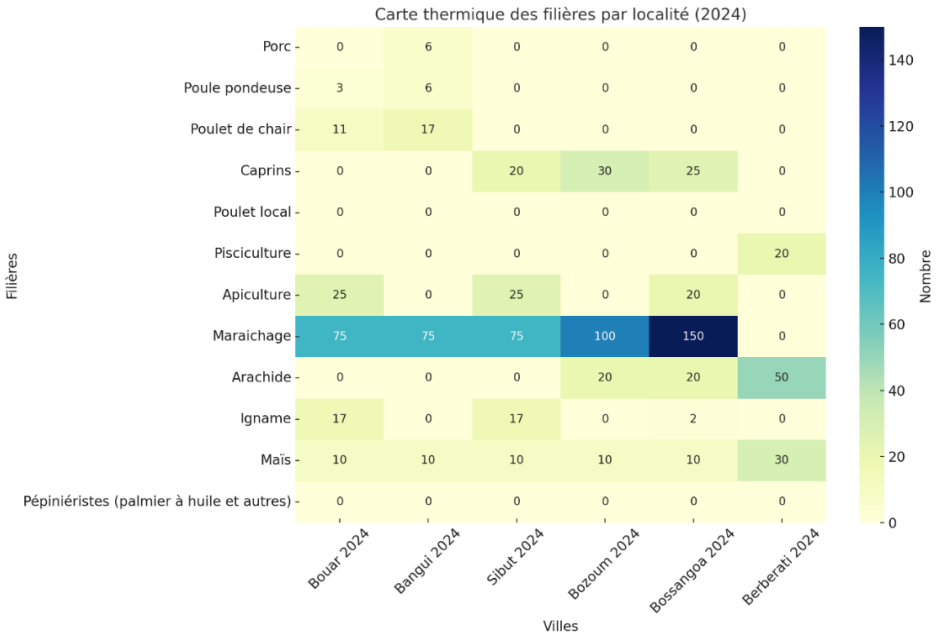
Agropole	Approche globale Nbre de bénéficiaires 2023	Approche globale Nbre de bénéficiaires 2024	Nombre total de bénéficiaires de l'approche globale en 2023 et 2024	Nbre de bénéficiaires ayant déjà reçu des subventions nature au 31/10/2024
Bangui	195	165	360	123
Sibut	307	355	662	188
Bossangoa	327	355	682	114
Bouar	232	235	467	157
Bozoum	237	250	487	57
Berberati	144	217	361	89
Total général	**1442**	**1577**	**3019**	**728**

Source : DEVRUR II

Un compte d'exploitation, définissant le type d'activité à développer par filière, le montant à engager et le nombre de bénéficiaires à toucher, a été réalisé par agropole et par filière pour définir le montant global de la subvention en nature et le nombre de projets soutenus par filière priorisée. Initialement, il s'agissait d'accompagner 02 catégories de bénéficiaires : les sortants des centres de formation intéressés à développer une activité agropastorale et des exploitants en activité dans les filières. Dans les faits, parmi les sortants des établissements professionnels seuls ceux de l'ENEB et de Be Oko Membre (qui développent de curricula de formation professionnelle agropastoraux) étaient potentiellement éligibles à cette subvention mais la plupart ne réunissaient pas les critères requis (terrain, bâtiment, capital de départ, etc.). Pour faciliter l'apprentissage entrepreneurial de ces jeunes, le projet a sollicité les bénéficiaires de subventions dans les filières élevage priorisées au sein des agropoles à les accueillir en stage au sein de leurs exploitations pour les initier au métier d'exploitant agricole. Une cinquantaine de jeunes ont ainsi été formés, certains ont pu bénéficier de la subvention. Dans les faits, les jeunes en situation d'insertion ont été marginalement touchés par la subvention en nature.

Au 31/10/2024, on dénombrait 3.019 bénéficiaires de l'approche globale (Tableau 3 et figure 2).

Figure 2: Carte thermique des filières bénéficiaires de l'appui du DEVRUR II par agropole



Source des données : DEVRUR II

Au 31/10/2024, 324.295 € ont été engagés et attribués pour toucher 889 bénéficiaires (tableau 4). La cible de 2.000 promoteurs ne devrait pas être atteinte.

Tableau 4 : Subventions en nature octroyées par filière en 2024.

Filière	Nombre total des bénéficiaires des subventions en nature prévu	Nombre total des bénéficiaires des subventions en nature de 2024	Montant subvention en nature 2024 (CFA)	Montant subvention en nature 2024 (Euro)
Porc	35	6	6 874 780,00	10 479,85
Poule pondeuse	12	9	2 184 000,00	3 329,27
Poulet de chair	35	28	58 387 500,00	89 005,34
Caprins	20	75	33 110 000,00	50 472,56
Poulet local	30	0	0,00	0,00
Pisciculture	20	20	11 000 000,00	16 768,29
Apiculture	70	70	27 951 500,00	42 608,99
Maraichage	150	475	24 830 000,00	37 850,61
Arachide	90	90	7 740 000,00	11 798,78
Igname	60	36	33 420 000,00	50 945,12
Maïs	140	80	2 740 000,00	4 176,83
Sac conditionnement			4 500 000,00	6 859,76
Total	**715**	**889**	212 737 780,00	324 295,40

Source : DEVRUR II

Cette enveloppe a été complétée par une seconde (500.000 €) destinée à financer des investissements collectifs à des organisations préexistantes (Fédération et unions de producteurs maraîchers, apiculteurs, etc.) ou ayant émargé des animations de plateformes filières (Sociétés Coopératives). Fin 2024, la Chambre d'Agriculture a accompagné la mise en place de 09 sociétés coopératives dans le cadre d'un accord

opérationnel conclu avec le projet. 6 d'entre elles concernent l'activité de provenderie, 3 l'apiculture. Ces coopératives bénéficieront de subventions dans le cadre de conventions de co-financement signées avec le projet, adossées à des actions de formation. Le tableau 5 décrit la situation des 9 coopératives à la fin de l'année 2024. Elle traduit des difficultés de libération des parts sociales en particulier au sein des coopératives de provenderie, liées d'une part à leur constitution récente et à l'attente d'une unité de production fonctionnelle. Certaines coopératives n'ont pas encore identifié leur local de transformation et les équipements ne sont pas encore livrés.

Tableau 5 : Situation des sociétés coopératives créées au 31/12/2024

Agropole	Domaine d'activité	Parts sociales souscrites	Valeur nominale de la part sociale	Nb de parts sociales libérées	Nb de parts sociales non libérées	Effectifs des membres	Siège social
Bossangoa	Provenderie	129	10 000	54	74	38	NON
	Miellerie	134	5.000	109	25	118	OUI
Bouar	Provenderie	414	10. 000	53	361	51	OUI
	Miellerie	243	5.000	165	78	62	OUI
Sibut	Provenderie	174	5.000	47	127	33	NON
	Miellerie	222	5.000	104	118	59	NON
Bozoum	Provenderie	199	5.000	98	101	55	OUI
Berberati	Provenderie	933	5.000	140	793	81	OUI
Bangui	Provenderie	151	15.000	55	96	49	NON

Source : DEVRUR II

La situation de la mise en œuvre de l'OS3 a été globalement « rattrapée » en dépit d'un démarrage retardé et des délais de signature de l'avenant à la convention de financement qui autorisait les décaissements des subventions en nature. L'approche proposée a été globalement cohérente, mais a nécessité une démarche relativement standardisée davantage liée à la nécessité de simplifier les procédures de marché pour acquérir les intrants et équipements, qu'à la spécificité des situations des différents promoteurs.

Dans le cadre de l'OS1, 9 Centres de Formation ont été définitivement retenus après des discussions parfois complexes. Parmi ces 9 Centres, 5 sont des CFPPA sous tutelle du MEN, un est sous tutelle du MESA (ENEB), un est sous tutelle du ministère en charge de l'Emploi, du Travail et de la Formation Professionnelle, au même titre que les 5 ateliers de forge appuyés. Le Centre Be Oko Membre et le CFAR n'ont pas de relations directes avec leur tutelle de fait. La particularité de cette sélection est que 6 centres sur 9 ne sont pas directement impliqués dans les filières agropastorales. Si le projet a entretenu des relations directes avec 4 ministères, son principal partenaire en matière de formation professionnelle a été le MEN avec lequel il a pu développer une action politique structurée et structurante. Sa relation avec les autres ministères s'est principalement concrétisée par le biais de l'ACDA, de l'ACFPE, de l'ANDE, et la participation à son comité de pilotage présidé par le MADR.

L'importance accordée aux CFPPA a imposé au projet de s'inscrire dans une logique de renforcement institutionnel complète en agissant simultanément sur la dimension « politique » (adaptation des référentiels, des cadres pédagogiques et de gestion des centres, etc.), le renforcement des capacités institutionnelles de la DGEFTP et de l'inspection générale, le renforcement institutionnel et des capacités pédagogiques et de management des 5 CFPPA, et la formation des inspecteurs, des cadres, des formateurs

et des gestionnaires au sein de leurs institutions pour assurer leurs responsabilités avec professionnalisme. Cette action coordonnée à différents niveau a permis au MEN d'évaluer la nature des changements à opérer pour redresser la situation du secteur de la formation professionnelle, d'autre part d'être au centre des actions de correction à opérer pour établir un cadre pédagogique correspondant à la nature des besoins du pays, également de la contribution du projet DEVRUR II aux préoccupations nationales (insertion des jeunes en situation d'abandon scolaire). Cela s'est concrétisé non seulement avec la réhabilitation de 5 CFPPA, aujourd'hui outils de formation performants (infrastructures réhabilitées, ateliers de formation dotés d'équipements correspondant aux évolutions des métiers, référentiels de formation adaptés à la situation des jeunes entrants et à la demande du monde du travail, outils de gestion d'établissement, outils pédagogiques et financiers maîtrisés, capacités pédagogiques des formateurs renforcées, ouverture vers le monde professionnel, etc.), mais également avec la reconnaissance du CCP comme diplôme national ouvert aux jeunes sortis du système scolaire et faiblement alphabétisés, qui peut leur offrir la possibilité d'évoluer vers un cycle scolaire normal (inscription au CAP). Cette approche méthodique, progressive et globale permet au MEN de pouvoir déployer une stratégie d'ajustement à l'ensemble des CFPPA et des régions du pays, en s'appuyant sur les ressources budgétaires de l'Etat.

Cette approche a été optimalement synchronisée avec l'équipe de l'OS2 qui a permis de normaliser les plans et les caractéristiques techniques des infrastructures et équipements des CFPPA (incluant l'énergie solaire), et les appliquer aux investissements réalisés pour le Centre Don Bosco, Bo Oko Mambre et le CFAR de Bossangoa. La réduction de l'enveloppe budgétaire allouée initialement à la réhabilitation de 12 centres a pu être aiguillée vers des investissements agropastoraux à caractère communautaire.
24 OCB ont été bénéficiaires de réhabilitation d'infrastructures et de dotations en équipements au 31/10/2024 (Tableau 6). Les investissements au niveau OCB ont été subordonnés d'une part à la vérification de leur situation foncière, et à l'exécution d'actions de formation relatives à fonctionnement, la gestion et la maintenance des investissements réalisés.

Tableau 6 : Institutions bénéficiaires de réhabilitations et d'équipements au 31/10/2024

Agropoles	Noms des Centres de Formation et Organisations Communautaires de Base
Bangui	Centre de formation Don Bosco
	Fédération des maraîchers de Bangui DE Bangui et ses environs (FMABE)
	Association des forgerons centrafricains
Bossangoa	Centre de formation agricole et rural CFAR
	Centre de formation Bé Oko Mambré
	Centre de formation professionnelle et pratique CFPPA de Bossangoa
	Association des Hommes et des Femmes Artisans de Bossangoa (Forge)
	Les maraîchers de Bossangoa
Bozoum	Centre de formation professionnelle et pratique CFPPA de Bozoum
	Coopérative des producteurs de riz
	Association des producteurs rizicole de BOHORO (riziculture)
	Les maraîchers de Bozoum
	L'atelier de formation en forge de Bozoum
Bouar	Centre de formation professionnelle et pratique CFPPA de Bouar
	École Nationale d'élevage de Bouar ENEB
	L'atelier de formation en forge de Bouar
	Les maraîchers de Bouar
	L'association des femmes vendeuses de poisson
Berberati	Centre de formation professionnelle et pratique CFPPA de Berberati
	L'atelier de formation en forge de Berberati
	Les maraîchers de Berberati

Agropoles	Noms des Centres de Formation et Organisations Communautaires de Base
Sibut	L'atelier de formation en forge de Sibut
	L'association des électriciens de Sibut
	Les maraîchers de Sibut

Source : DEVRUR II

***Q2.3 :** Les adaptations mises en œuvre ont-elles permis d'atteindre les objectifs intermédiaires ou finaux du projet ? Les résultats du projet ? (**Efficacité**)*

Le projet DEVRUR II s'est adapté pour produire des résultats envers ses cibles principales et auprès des institutions, en particulier celles de service qu'il devait renforcer.

Les jeunes sont de moins en moins attirés par les activités agropastorales du fait de leur pénibilité, de leurs aléas et leurs effets sur les revenus, l'accès sécurisé au foncier, mais également des contraintes structurelles : fragilité des services d'accompagnement, de financement ; incertitudes des marchés ; accès des zones de production et évacuation des produits, etc. Les questions de sécurité restent une constante.

Le projet a en conséquence focalisé ses appuis sur le renforcement de la formation professionnelle aux métiers connexes à l'agriculture, principalement urbains qui offrent des possibilités d'insertion qui correspondent aux aspirations des jeunes.

Pour la rentrée académique 2023/2024, le taux moyen d'inscription dans les CFP partenaires du programme est de 69% par rapport à la capacité d'accueil. Notons que pour les 4 CFPPA opérationnels en 2024 (Sibut l'a été à partir de la rentrée 2024/2025), le taux de remplissage moyen a été de 66% en tenant compte que leurs capacités d'accueil avaient doublé par rapport à l'exercice précédent (Tableau 7). Les interviews menées durant la mission, en particulier au niveau des CFPPA, montrent que ce taux a progressé au fur et à mesure de la progression des réhabilitations, de l'équipement des centres, de leur gestion et des améliorations du dispositif pédagogique (CCP, référentiels et organisation pédagogique, formation des formateurs, etc.).

Tableau 7 : Capacité d'accueil et taux de remplissage des centres de formation (2023/2024)

CFP partenaires du programme	Nb apprenants en 2023-24	Nombre de salles de classe	Effectif par classe	Capacité d'accueil	Taux de remplissage
1. CFP Don Bosco	669	33	35	1 155	58%
2. ENEB	220	3	45	135	163%
3. CFPPA Bossangoa	76	5	25	125	61%
4. CFPPA Bozoum	32	2	25	50	64%
5. CFPPA Bouar	75	5	25	125	60%
6. CFPPA Berberati	90	4	25	100	90%
7. CFPPA Sibut	9	1	25	25	36%
8. CFAR	33	3	25	75	44%
9. Centre du GBOM	4	1	15	15	27%
10. Centre KTG[43]	126	3	40	120	105%
TOTAL	**1 334**			**1 925**	**69%**
Sous-total des 5 CFPPA concernés	**282**			**425**	**66%**

Source: DEVRUR II

43 En définitif le KTG n'a pas été appuyé faute d'accord entre sa direction et le projet DEVRUR II

Les différents établissements seront totalement opérationnels pour la rentrée 2025/2026 (retards dans la réhabilitation des ateliers du CFPPA de Bouar, arrivée tardive des équipements). Dans l'ensemble, les frais d'inscription et de vie au sein des CFPPA et du Centre Don Bosco sont pris en charge par les familles, cela souvent avec difficultés. Dans le cas du CFAR et du centre GBOM, les apprenants sont en majorité soutenus par des intervenants extérieurs (frais d'écolage, prise en charge de frais de vie, etc.). Le cas de l'ENEB est particulier, il dispose d'une dotation du MESA qui intègre en particulier une bourse symbolique au bénéficie des apprenants.

Le taux moyen d'achèvement dans les CFP partenaires du Projet est de 85%. Il est de 74% pour les CFPPA, ce qui peut être entièrement attribué à l'action du projet (Tableau 8).

Tableau 8 : Taux d'achèvement des cycles de formation au sein des Centre de Formation (2023/2024)

CFP partenaires du programme	Nombre d'apprenants	Nombre de sortants	Taux d'achèvement
1. CFP Don Bosco	125	108	86%
2. ENEB	70	70	100%
3. CFPPA Bossangoa	24	19	80%
4. CFPPA Bozoum	17	14	82%
5. CFPPA Bouar	17	13	78%
6. CFPPA Berberati	69	48	70%
7. CFPPA Sibut		Non concerné (réouverture en jan 2024	/
8. CFAR	9	9	100%
9. GBOM	3	3	100%
10. KTG		Non concerné (réouverture en jan 2024)	/
TOTAL	**334**	**284**	**85,1%**
Sous-total des 4 CFPPA concernés	***127***	***94***	***74,0%***

Source : DEVRUR II

L'élaboration du référentiel de formation du CCP, sa validation officielle (arrêté du 06/08/2024), au même titre que la validation de 24 autres référentiels de formation par le MEN, traduisent des changements significatifs dans la prise en compte de la formation professionnelle au sein du MEN. Cela est le résultat d'une co-construction patiente, tenu compte de la situation de départ : (i) équipe de la DGEFTP réduite, dépourvue de moyens, démobilisée, (ii) attention exclusive au Lycée Technique de Bangui, (iii) CFPPA déserté, pillé et infrastructures en partie détruites, etc. Le processus de réhabilitation à différents niveaux a reposé sur un dialogue permanent avec le MEN qui progressivement a pris conscience de l'importance de la Formation Professionnelle et s'est doté d'outils pour la développer à l'échelle du pays : redéfinition des référentiels, approche globale en termes de renforcement des capacités : renforcement de l'équipe de la DGEFTP et de celle de l'inspection générale (management, pilotage, contrôle, formation de formateurs, dispositions juridiques, etc.), renforcement des équipes des CFPPA, réhabilitation de bâtiments, équipement et sécurisation des ateliers, construction des logements, adduction en eau et assainissement, etc.

Il importe d'accorder une attention particulière à ce processus de co-construction. La demande initiale n'est pas celle du MEN pour qui la formation professionnelle apparaissait d'un intérêt marginal, et dont la direction dédiée ne disposait que d'un nombre d'établissements en très mauvais état et des ressources

pédagogiques limitées. La première étape pour le projet DEVRUR II a été de réveiller le besoin de reconstruire un appareil de formation professionnelle correspondant aux besoins du pays, d'en formaliser les contours et de proposer une stratégie d'action. Cela a permis de dialoguer et de construire un programme commun d'investissement, de consolidation institutionnelle, et de renforcement pédagogique progressivement approprié. L'approche complète proposée a été patiente et itérative, de manière à s'assurer l'appropriation des résultats. Cette construction a été possible grâce au professionnalisme de l'équipe de l'OS1, également celle de l'OS2.

La définition des plans types de construction aux normes, d'équipements énergétiques et pédagogiques résulte également de décisions partagées entre la DGEFTP et le projet et a permis d'établir des références et des métrés types pour de futures réhabilitations/constructions appropriées par le MEN, également appliquées dans les autres centres de formation.

En termes de formation professionnelle, l'investissement dans les métiers connexes à l'agriculture constitue un levier puissant d'accompagnement de l'insertion professionnelle des jeunes. Deux aspects semblent importants à mettre en évidence :

- Le CCP qui est un diplôme accessible à des jeunes faiblement alphabétisés (14-32 ans) leur permet d'acquérir une formation de base solide et au besoin de poursuivre un cycle scolaire. Ce référentiel inclut dès la première année des modules d'aide à l'orientation et à l'insertion. De même, les projets d'établissements réalisés par les différents centres incluent des activités de renforcement des liens avec le secteur privé (chantiers école, prestation de service, implication pédagogique, journées porte ouverte, etc.) qui sont autant d'opportunités d'insertion pour les jeunes apprenants. Le CCP contribue fortement à l'attractivité des CFPPA, d'autant que les résultats de la première promotion dans 4 CFPPA sont encourageants (Tableau 9).

Tableau 9 : Résultats de la première promotion CCP 2022/2024
Source : DEVRUR II

CFPPA	Électricité	Maçonnerie	Mécanique	Menuiserie	Soudure	Total des candidats	Nbre admis	Taux de réussite	Moyenne des notes
Bozoum	1	10	1	11	1	24	24	100%	14,2
Bouar	7	5	7	8	6	33	28	85%	13,2
Berberati	28	9	15	14	0	66	63	95%	13,8
Bossangoa	4	4	0	5	2	15	15	100%	15,8
Total	**40**	**28**	**23**	**38**	**9**	**138**	**130**	**94%**	**14,3**

A ce stade, toutes les informations ne sont pas encore disponibles, mais il apparait que les effectifs des filles au sein des établissements de formation professionnelle sont restés stables au cours de la période comprise entre le mois d'octobre 2021 et le mois d'octobre 2023, en tenant compte que tous les établissements n'étaient pas encore opérationnels. Les chiffres développés dans le tableau 9 devraient évoluer à compter des promotions 2024-2025 et 2025-2026, avec le démarrage de nouvelles sections dans des conditions de réhabilitation complète, plus attractives pour les filles (électricité, mécanique auto) et l'extension des activités du GBOM. On note que les recrutements fille-garçon sont équilibrés au niveau de l'ENEB, les formations sont principalement féminines au niveau du GBOM. Les entretiens réalisés montrent que les filles sont demandeuses de formations professionnelles, mais que l'intérêt des parents à les inscrire à ces cycles est moindre que pour les garçons. La garantie d'un emploi à la sortie des centres peut changer la perception des parents.

Tableau 10 : Représentation des filles dans les centres de formation entre octobre 2021 et octobre 2023

CFP	Agropole	Filières	Total apprenants (Oct. 2021 - Oct. 2023)	Effectif de filles par cycle de formation (%)			
				2023-24	2022-2023	2021-2022	Total Oct. 2023
Dom Bosco	Bangui	5 Métiers connexes + transformation	278	1,6	4,1	7	4
ENEB	Bouar	Elevage	231	38	40	41	40
CFPPA	Bouar	5 Métiers connexes	39	47	50		49
CFPPA	Bozoum	5 Métiers connexes	45	0	0		0
CFPPA	Berberati	5 Métiers connexes	129	27,5	33		30
CFPPA	Bossangoa	5 Métiers connexes	54				0
CFAR	Bossangoa	5 Métiers connexes	9				0
GBOM	Bossangoa	5 Métiers connexes	3	100			100
Total			788	17,6	20,8	28	21

Source : Projet DEVRUR II

- Les ateliers de forge constituent également des outils efficaces d'aide à l'insertion des jeunes. Cinq ateliers gérés par des associations constituées ont été réhabilités et équipés sur la base de la définition d'outils de pilotage (plan de développement, plans d'affaire, etc.) et de formations pour en assurer la maîtrise. Parallèlement, les maîtres forgerons ont bénéficié de formations (pédagogique, management, entreprenariat, etc.) pour conduire le processus d'apprentissage. La convention de subsides signée avec l'ACFPE inclut également le suivi et la validation du processus d'apprentissage. Le certificat d'apprentissage reste un élément à clarifier. Ce processus d'apprentissage présente la particularité d'être mutualisé (les maîtres et les apprentis partagent les décisions au sein des associations de forgerons), le fonctionnement de l'atelier contribue à la prise en charge partielle des frais de vie des apprentis, l'association accompagne l'insertion des apprentis (dotation d'équipements de base, possibilité pour les apprentis d'utiliser les équipements de l'atelier pour satisfaire des marchés qui leur ont été confiés). Sur les 3 sites visités, les effectifs d'apprentis (cycle de 6 mois) sont de 15 à 25 par forge. Les conditions de travail permises par le projet y sont optimales et contribuent à l'attractivité de l'apprentissage ;
- L'appui à l'insertion est en cours de développement dans le cadre de clubs d'insertion et d'incubateurs (ENEB, Centre Don Bosco). Ces derniers éprouvent des difficultés à fonctionner par des difficultés de mobilisation de ressources humaines. Si les centres de formation disposent des équipements pour faciliter la mise à niveau technique des « incubés », ils ne disposent pas nécessairement du vécu entrepreneurial nécessaire pour accompagner de jeunes futurs promoteurs. Les clubs d'insertion sont présents dans l'ensemble des CFPPA et permettent une ouverture au monde professionnel.

L'accompagnement des promoteurs dans le domaine des filières priorisées donne des résultats satisfaisants, en termes de production, de productivité, de couvertures des besoins des marchés et de revenus. Les différents bénéficiaires rencontrés, comme cela a été exposé précédemment, ont valorisé l'investissement initial (renouvellement des bandes de volaille, extension des élevages, augmentation des surfaces cultivées, développement des infrastructures productives, etc.) et ont fait le choix de se regrouper pour sécuriser les services clés dont ils ont besoin (provende, semences, produits vétérinaires et phytosanitaires, gestion collective de pompes, etc.). Les critères de ciblage des bénéficiaires, les plans filières et les visites de terrain ont permis d'identifier de vrais opérateurs dans les filières ciblées et de

réduire les risques de détournement de l'objet des subventions. Le défi qui se pose aujourd'hui est d'assurer la diffusion des résultats des bénéficiaires à d'autres acteurs au sein des filières sans financement en support.

La mise en place des plateformes filières, le renforcement des capacités des OCB et l'émergence des coopératives sont autant d'appuis qui permettent à ces organisations d'assurer le développement de services qui permettront à leurs membres de développer et de contribuer à étendre les pratiques, les savoirs et les initiatives entrepreneuriales. La principale limite qui se pose à l'action de ces organisations est l'absence de services financiers dédiés au secteur agricole.

Peu de jeunes ont bénéficié de la subvention en nature. De même, ceux qui sont inclus dans l'approche globale mise en œuvre avec ACFPE rencontreront des difficultés à formaliser leurs plans d'affaire faute d'accès à des financements. La rédaction d'un plan d'affaire a généralement un double objectif d'établir son projet de développement et de mobiliser les ressources nécessaires à sa réalisation. Cet exercice est difficile à réaliser par la connaissance du secteur et la multiplicité des informations qu'il nécessite. Ils doivent être accompagnés pour en maîtriser la réalisation et ensuite pouvoir les reconduire. L'arrêt des subventions (et l'absence de services financiers) constituent un frein à l'intérêt des jeunes et des structures qui les appuient à réaliser un tel exercice, qui ainsi peut apparaître virtuel. Cette difficulté touche l'ensemble des bénéficiaires des dernières vagues de l'appui global. Elle affecte également la motivation de l'ACFPE à s'engager dans un processus d'accompagnement incomplet.

Les coopératives mises en place doivent permettre de prolonger les résultats du projet. Leur mise en place tardive interroge leur viabilité future. Ce point est particulièrement posé dans le cadre des 6 coopératives de provenderie.

Ces coopératives ont bénéficié d'un appui de la Chambre d'Agriculture financé par le projet (Accord opérationnel) pour être formalisées, mettre en place leurs instances et leurs outils de gouvernance telles que définies par la réglementation OHADA. Elles bénéficient également d'une subvention en nature (stock de provende correspondant aux besoins d'une campagne de production pour les bénéficiaires de la subvention du projet) fournie par le projet pour délivrer des aliments à crédit à leurs membres (remboursement à la période de vente des bandes de poulet de chair) et vont être dotées de broyeurs-mélangeurs (elles ont pour responsabilité de fournir les infrastructures d'accueil et de stockage). A ce stade, les coopératives rencontrées n'ont pas encore formalisé leur plan d'affaire qui leur permettrait d'opérationnaliser leur projet d'entreprise, cela est lié à un ensemble de problèmes :

- Elles n'ont pas encore une appréciation objective de la demande en aliments et ne connaissent pas les caractéristiques des équipements proposés ;
- Les besoins en trésorerie et en fonds de roulement restent des questions centrales pour acheter les intrants, payer les charges de location, énergétiques et de personnel, assurer la couverture des besoins en crédit de leurs membres et développer des services connexes (pharmacie, achet de poussins, etc.), assurer les tâches de formation et de conseil, prendre en charge les coûts administratifs et financiers (incluant les amortissements), etc. Seule la coopérative de Bouar semble avoir anticipé ces difficultés et avoir adopté une stratégie alternative pertinente. Elle dispose d'un terrain pour produire du maïs et des légumineuses qui sont la matière première de la provende, elle a déjà loué un broyeur/mélangeur pour produire dès à présente, les membres les plus expérimentés (4) produisent des poussins d'un jour pour fournir des poussins de 21 jours aux autres membres, etc. Cette coopérative se repose sur un leadership professionnel et d'esprit entrepreneurial ;
- Les coopératives de Bossangoa et de Bangui apparaissent les plus fragiles. Pour la première coopérative, sa principale difficulté repose sur la faiblesse de la demande en provende (faible effectif d'élevages avicoles et porcins principaux demandeurs de provende). Pour la seconde, il apparait que

la demande en provende est importante dans l'agropole de Bangui, et que celle-ci est déjà produite par la FNEC à des conditions intéressantes ; les besoins financiers de cette coopérative pour servir ses membres sont importants et mal appréhendés : elle n'est en conséquence ni certaine de pouvoir fournir tous ses membres en temps voulu, ni de pouvoir proposer un prix de vente compétitif ;

- Les cotisations des membres et des parts sociales membres ont déjà été libérées (qui s'ajoutent aux subventions) et sont d'ores et déjà utilisées pour prendre en charge les frais d'inscription sur les livres fiscaux et l'ouverture d'un compte en banque. Il importe que ces investissements initiaux soient bien utilisés et garantissent un accès rapide aux services attendus.

Les fonds réalloués en direction d'infrastructures et d'équipements pour les OCB principalement maraîchères (principalement d'irrigation) ont permis d'alléger très sensiblement le coût et la charge du service de l'eau et d'augmenter la production. Ces investissements ont été accompagnés de formations, en particulier sur les pratiques agroécologiques (dispensées par l'Institution Centrafricaine de Recherche Agricole), mais également de gestion, entrepreneuriales, commerciales. Les membres de ces OCB ont également mis en place un système d'approvisionnement en semences de qualité. À l'image des coopératives, les coûts des infrastructures et équipements subventionnés ne sont pas connus par les bénéficiaires (le projet ne leur a pas communiqué les coûts des travaux ou des équipements qu'il a financé à leur endroit). Dans une démarche de transfert de compétences, ce type d'informations est nécessaire pour établir les charges de fonctionnement, d'entretien, et les provisions pour renouvellement dans le budget de ces organisations et établir un montant juste des redevances à exiger aux membres.

L'appui de l'ACDA à ces OCB maraîchères est différencié selon les agropoles. L'un des problèmes principaux de maraîchers est la protection de leurs cultures. Bien qu'ayant été formés sur les traitements phytosanitaires, la reconnaissance des maladies, la production de biopesticides et les méthodes de lutte contre les ravageurs et maladies, ces connaissances sont encore mal maîtrisées. Par exemple, les résultats de la campagne maraîchère des OCB de Bouar sont compromises faute d'avoir pu traiter des attaques d'insectes à temps et de l'incapacité de l'ACDA à apporter des réponses efficaces aux questions qui lui étaient posées (l'agent ne s'est pas rendu sur place). La situation de l'ACDA, qui dispose de ressources humaines limitées, est étroitement liée aux appuis des projets qui agissent de leur ressort territorial. La priorité est donnée aux projets qui accordent le plus de moyens à leur endroit. Le conseil technico-économique est un besoin prioritaire pour les exploitants agricoles ; l'enjeu pour eux est de s'organiser pour assurer cette fonction en assurant progressivement son financement sur ressources propres.

***Q2.4 :** Les adaptations mises en œuvre renforcent-elles les capacités locales et l'appropriation des résultats ? (**Durabilité**)*

L'accompagnement des centres de formation professionnelle en lien avec le MEN pour les métiers connexes à l'agriculture et l'ACPFE pour l'apprentissage, a permis de développer des modèles pédagogiques et économiques potentiellement viables. Le MEN s'accorde aujourd'hui à mobiliser des ressources budgétaires pour développer les dispositifs mis en place avec l'appui du projet à l'échelle nationale[44]. La viabilité du modèle est d'abord liée à son attractivité à la fois pour les jeunes, qui ne rencontrent plus de barrières d'exclusion hors l'âge, mais aussi pour les familles, et pour certains partenaires de développement. Elle repose effectivement sur une utilité reconnue des établissements professionnels par les différentes parties prenantes : 1) les jeunes, qui viennent pour apprendre un métier et s'insérer économiquement (préoccupation centrale satisfaite dans les centres visités) ; 2) les opérateurs économiques, qui peuvent recruter du personnel qualifié rapidement productif ; 3) les familles, qui investissent pour l'avenir et 4) les partenaires financiers qui contribuent à la relance économique et la construction de la paix dans des établissements qu'ils jugent crédibles (Banque Mondiale, FIDA, AFD, PNUD,

44 Ce point est évoqué par l'une des parties prenantes mais la mission n'a pas eu accès à un document administratif qui le confirme.

etc.). L'autonomie des centres mise en avant n'exclut pas les financements publics dont l'exécution doit être sécurisée dans le budget de l'Etat (incluant les financements extérieurs), cela dans la durée. Très concrètement, en l'absence de financement publics, ces centres ne seront pas viables dans la durée. Baser leur autonomie financière sur la mobilisation de ressources propres impliquerait de privilégier les activités de production au détriment des activités pédagogiques. L'intégration des référentiels de formation (24), du référentiel CCP et des normes de construction dans le système éducatif national anticipe une mise à l'échelle des résultats actuels. Un plan de renforcement des capacités nationales et un budget dédié seraient mobilisés pour cela par le MEN.

Le processus d'apprentissage au sein des ateliers de forge, grâce aux investissements réalisés (pédagogique, infrastructures, équipements), contribue à l'attractivité et à la professionnalisation du métier. Les systèmes de gestion associatifs mis en place sécurisent l'activité et contribuent à l'insertion des apprentis. Ce système, qui s'appuie sur des professionnels en activité, dans un cadre mieux organisé et pédagogiquement renforcé, constitue une référence pour l'ACFPE. Le modèle économique repose sur une approche entrepreneuriale où l'apprentissage est considéré comme ayant une fonction productive. L'ACFPE joue un rôle de conseil, de suivi et de validation de la formation. Les forges se sont modernisées sur le plan technique et des outils de gestion, mais conservent un mode de management qui a fait son expérience, ce qui constitue une garantie de pérennisation des résultats.

L'approche agropole mise en place, certes conduite dans un délai très court, a permis d'amorcer la structuration de quelques filières porteuses, et d'accompagner les promoteurs à mettre en place les services dont ils ont besoin dans le cadre de plateformes et de sociétés coopératives. Les jeunes en revanche sont faiblement représentés car peu d'entre eux regroupaient les critères exigeants d'accès aux subventions (cf. Supra). Le processus de structuration engagé est prometteur par l'engagement financier des bénéficiaires initiaux. Les paiements des cotisations et des parts sociales des coopérateurs, complètent les appuis en nature du projet (provende, équipement productif, etc.). Si certaines des sociétés coopératives ont élaboré des approches pragmatiques (Coopérative de provenderie et miellerie de Bouar, coopérative de provenderie de Berberati), leurs modèles économiques restent imprécis et doivent nécessairement être approfondis en tenant compte des spécificités de chaque site.

La démarche «agropole » portée par le projet a permis d'amorcer un dialogue sectoriel et de faire émerger des dynamiques filières, mais la structure « agropole » a perdu de son intérêt au fur et à mesure que les plateformes/coopératives se structuraient. En effet, les coopératives et les plateformes ont atteint un niveau d'autonomie stratégique et opérationnelle important. Face à ces évolutions, les agropoles n'ont pas pu créer un intérêt commun qui justifie la poursuite du dialogue, autre que le partenariat avec le projet. L'agropole est une entité administrative virtuelle, non réellement appropriée par les acteurs privés, pour qui elle aurait pu avoir du sens. Ils se sont néanmoins approprié la démarche en mettant et en faisant vivre des plateformes filières et des coopératives. Si un certain nombre de coopératives, OCB et plateformes survivront au projet et développeront leurs activités, l'agropole, qui reste une structure projet principalement dédiée à répartir une enveloppe financière aujourd'hui épuisée, se diluera à la fin du projet.

En dépit des conventions de subsides, la fragilité des agences mobilisées persiste (ACDA, ANDE, ACFPE). Le personnel vacataire mobilisé par ces agences grâce aux subsides, ne devrait pas être conservé à la suite de leur liquidation. Par exemple, dans l'agropole de Bossangoa, seul le vacataire de l'ACDA est opérationnel, ce qui traduit les difficultés de fonctionnement à venir de cette agence dans les agropoles où elles ont été soutenues. Le renforcement des organisations mises en place reste une priorité pour les stabiliser leurs capacités de service avant le terme du projet.

3.2.2 Dans quelle mesure et comment le dialogue et les synergies établies avec les partenaires institutionnels et les autres acteurs locaux ont-elles contribué à la réalisation des résultats du projet (QE3)

Q3.1 : *Les synergies établies entre différents acteurs locaux (publics et privés) ont-elles été efficaces pour la mise en œuvre du projet ? (**Efficacité**)*

La démarche du projet a été de s'appuyer et de renforcer les acteurs dans leur rôle, cela en tenant compte des interventions d'autres partenaires. Les synergies se sont construites sur la base de la lecture du contexte institutionnel et de sa complexité, de manière à impliquer les acteurs dans leurs rôles et en tenant compte de l'état de leurs organisations. Les synergies développées avec le MEN, les agences et la Chambre d'Agriculture reposent sur des outils de programmation/planification et de leur déclinaison budgétaire. Ces outils définissent clairement les termes des partenariats (responsabilités, engagements respectifs) ainsi que les résultats attendus. Ces dispositions ont permis des résultats de qualité variable selon les partenaires. Les modèles de collaboration ont reposé sur un dialogue permanent, la construction d'une vision et d'une programmation partagée, et le renforcement des capacités des institutions. S'appuyer sur les réalités institutionnelles du pays, faire preuve de patience et ne pas précipiter les choix d'action ont permis des résultats convaincants et solides dans le domaine de la formation professionnelle, en particulier parce que le projet a pu (et a eu le temps) d'agir à tous les niveaux. Les collaborations avec les agences et la Chambre d'Agriculture ont été plus limitées dans le temps et moins rapprochées. L'appui apporté par la Chambre d'Agriculture aux coopératives, plus limité, a produit des résultats appréciés par celles-ci.

L'approche de développement agropastoral a été engagée dans un contexte d'urgence avec des acteurs d'origines diverses qui, d'une certaine manière, ont été poussés à prendre des décisions rapides pour engager une enveloppe budgétaire dans une délai très court. La démarche ainsi engagée rend de fait le mécanisme agropole inutile quand les fonds qu'il avait à gérer ont été exécuté. Néanmoins, les dispositifs « filières » mis en place devraient dans le futur améliorer les synergies entre leurs acteurs professionnels et assurer le développement des services dont ils ont besoin. Les synergies développées au sein des filières aviculture (Bouar, Berberati) et apiculture (Bossangoa, Bouar) reposent principalement sur le charisme et le professionnalisme des leurs leaders qui ont su fédérer les pairs autour d'organisations coopératives destinées à prolonger les acquis de l'intervention, en particulier les services à leurs membres. Les synergies avec les autres programmes (MtaM, PEAJ, PRAPAM, PAPEUR, etc.) reposent principalement sur des échanges directs. Les capacités de la plateforme de formation professionnelle, mais également des agropoles à favoriser les échanges entre intervenants et une meilleure coordination des interventions, sont restées limitées.

Q3.2 : *Dans quelles mesure les synergies ont-elles permis de renforcer l'efficacité et la durabilité du projet ? (**Efficacité, durabilité**)*

L'intérêt d'un projet n'est pas nécessairement de créer des synergies mais de s'inscrire au sein des dispositifs en place qui les facilitent, idée qui a été globalement suivie dans le cadre de la mise en œuvre des OS1 et OS2. Cette démarche a été menée tant avec le MEN qui a assuré en permanence son rôle de maître d'ouvrage des actions mises en œuvre sur la base d'une démarche dialoguée et planifiée précocement. L'approche a été la même avec les agences (convention de subsides) et la Chambre d'Agriculture (accord opérationnel), mais cela dans un délai beaucoup plus court, pour mettre en œuvre l'OS3. Ces approches contribuent à la durabilité des interventions, si l'on a la garantie d'une certaine stabilité des responsables et des effectifs, et de la volonté de ces entités pérennes à développer leurs mandats.

D'une certaine façon, le projet s'est retrouvé « enfermé » dans le concept d'agropole, dont les contours opérationnels n'étaient pas précisés dans le document du RCPCA (aucun exemple de mise en place n'existait en Centrafrique). En conséquence, ce manque de précision opérationnelle du concept a conduit à mettre en œuvre ce mécanisme d'agropole en se référant aux interprétations du document de projet (agropole construit autour du centre de formation), plutôt qu'à des expériences nationales déjà existantes. La compréhension de ce concept a changé en cours de projet, ce qui n'a pas facilité l'adhésion de la partie nationale (le premier schéma « moderniste » proposé n'était pas compatible avec la réalité centrafricaine). Le changement de stratégie proposé en 2022 et les retards enregistrés pour la faire valider par les partenaires et les bailleurs ont fortement réduit les délais de mise en œuvre de l'approche proposée. Cela explique la fragilité de certains résultats de l'OS 2 et de l'OS3. Les responsables des deux volets ont été contraints, en lien avec leurs partenaires institutionnels et locaux, de cibler, de sélectionner, de former, instruire les dossiers, et de financer en nature les promoteurs sur une durée très courte.

***Q3.3 :** Quels mécanismes de coordination ont été mis en place pour renforcer le dialogue et les synergies ? (**Efficience**)*

Les principaux mécanismes de coordination mis en place par le projet sont :

- Le Comité de Pilotage qui s'est réuni à 3 reprises. Il met en perspective les institutions clés (MADR, MESA, METFP), la DUE, les agences partenaires, la Chambre d'Agriculture, des représentants des structures de formation et des partenaires projet (MtaM, etc.), etc. Cette entité entérine les décisions stratégiques à prendre pour le projet. La principale difficulté de cette instance est liée aux mouvements du personnel au sein des institutions publiques. Les conclusions de cette instance s'accordent principalement aux conclusions préalables des discussions stratégiques entre l'équipe du projet et la DUE. Ces instances sont davantage de validation que de décision ;
- Les agropoles : Les deux premières années de mise en œuvre du projet, il a été difficile d'avoir une vision partagée du sens de cette instance. A titre d'illustration, l'agropole de Berberati ne s'est réunie qu'une seule fois (Décembre 2024 !). La situation s'est clarifiée quand il s'est agi de mettre en œuvre une subvention à partager entre différentes filières porteuses dans chacune des agropoles. Des réunions ont été organisées pour établir la priorisation, le mode opératoire et sélectionner les bénéficiaires de la subvention. L'approche a ensuite évoluée vers des plateformes filières qui ont pris en charge le développement des plans établis. L'autorité préfectorale et les services du MADR ont par la suite assuré un suivi. Ils ont été régulièrement informés par les agents de terrain. Le lien avec les autres projets s'est plutôt établi dans le cadre de rencontres directes qui ont néanmoins permis d'adapter les décisions à prendre de manière à optimiser les complémentarités ;
- La plateforme formation professionnelle animée par le projet MtaM. Cette instance mise en place en 2019 auquel a participé de projet DEVRUR II a fonctionné de manière épisodique et a surtout constitué un vecteur d'information pour les institutions publiques.
- La recherche de synergies s'est plutôt déroulée dans le cadre du dialogue avec le MEN, le MESA et le MADR. Ces ministères ont désigné des points focaux en charge du suivi des activités du projet. Ces points focaux ont joué un rôle utile en permettant d'assurer une bonne circulation d'informations.

***Q3.4 :** Quelles difficultés ou obstacles ont entravé le dialogue et les synergies avec les partenaires locaux? (**Efficacité**)*

Le dialogue entre acteurs et partenaires locaux reste difficile dans le contexte de pays en crise ou sortant de crise, dont l'administration sectorielle et territoriale reste très fragile.

La continuité du dialogue est contrainte par trois types de facteurs :

- L'importante mobilité des agents de l'Etat dans leur ensemble, qui entrave la continuité nécessaire des processus faute de pouvoir créer un climat de confiance, puis de complicité ;
- L'absence d'organisation du secteur non étatique, qui pose en conséquence la légitimité de la représentation et donc des décisions prises ;
- L'évitement de situations conflictuelles que pourrait imposer certaines décisions.

Ces facteurs institutionnels et psychologiques imposaient de fait de rechercher l'information utile directement auprès des partenaires potentiels et d'adapter les décisions en fonction.

Néanmoins, il importe de retenir que le dialogue continu avec le MEN et ses instances reste une référence. Même si le MEN n'a pas réellement joué son rôle de coordination, prendre des décisions en lien étroit avec l'institution dont le rôle est d'assurer la coordination reste une méthode de travail efficace.

Enfin, il importe de rappeler que le mécanisme de dialogue interne au fonds Bêkou s'est interrompu en 2019 et n'a jamais été relancé. La dynamique de dialogue au sein de ce mécanisme devait jouer un rôle important mais a été négligée. Cela aurait pu constituer un espace d'apprentissage utile.

3.2.3 Quels sont les effets non intentionnels du projet (positifs et négatifs qui peuvent être observés ? (QE4)

***Q4.1 :** Quels sont les effets non intentionnels positifs du projet, observés par les principales parties prenantes ?*

L'accès à une formation professionnelle de qualité pour des jeunes sortis précocement du système scolaire réduit bien évidemment leur propension à des stratégies de survie illicites ou à rejoindre des groupes armés. Cela contribue au climat de paix dans les agropoles appuyées. Cet effort de stabilisation des jeunes ouvre un ensemble de perspectives qui peuvent être considérées comme des effets indirects auxquels a pu ou pourra contribuer l'action du projet : sur un plan économique on peut noter le retour certes timide des services bancaires, l'amélioration des conditions de circulation et de communication, le développement d'activités culturelles et sportives pour les jeunes, etc.

Au-delà des quelques zones où les conflits persistent, les principaux mouvements migratoires, en particulier des jeunes, sont liés au développement du secteur minier, ce qui peut constituer une bombe à retardement quand les mines arrêteront de fonctionner. Le développement d'outils de formation professionnelle et d'appui à l'insertion de qualité à destination des jeunes peu éduqués, les plus enclins à des comportements opportunistes, permet de les stabiliser, certes à une échelle encore limitée. L'augmentation des recrutements et la réduction des taux d'abandon (ces abandons sont souvent justifiés par l'attrait des mines pour les jeunes) sont des signes révélateurs de changements positifs de comportement.

Les subventions du projet ont été incitatives, ont pu créer certaines distorsions territoriales, mais ont stimulé la dynamique des filières sans en dénaturer sensiblement le fonctionnement. De nouvelles filières ont été développées (aviculture, pisciculture) en substitution aux importations. Les promoteurs avaient dans l'ensemble une expérience acquise dans les filières concernées, pour beaucoup d'entre eux une capacité à investir dans leur développement sur fonds propres, mais hésitaient à prendre ce risque sans une réelle visibilité sur les opportunités et les termes économiques (existence de services, termes de la

compétitivité par rapport aux importations, etc.). Le projet a contribué à réduire le risque en jouant sur différents aspects : le conseil technico-économique et commercial (par la mobilisation d'expertise spécialisée et le renforcement des organisations dont c'est la mission : ACDA, ANDE, etc.), l'appui à la structuration des services amont et aval à la production (accès aux facteurs et aux marchés par le biais des organisations coopératives et OCB) et bien entendu le partage du risque financier (la subvention en nature).

L'effet inattendu a été de promouvoir des filières locales investissant le marché local en place des importations venant majoritairement du Cameroun, cela dans un contexte fortement défavorable : absence des services clés (production de génétique, d'aliments et de produits vétérinaires, etc.), absence de services de conseil (mettre les promoteurs à un niveau technique qui leur permet d'être concurrentiels), concurrence d'un marché fortement organisé.

Par ailleurs, l'identification des filières porteuses a été relativement tardive (fin 2022, début 2023) et s'est davantage focalisée sur les besoins du marché que sur le potentiel de production qui était à reconstruire. Le pari de la démarche a été gagnant d'autant que la priorisation de ces deux filières a été tardif.

Dans la mesure où les performances des exploitations sont optimales (importance de l'organisation de la filière intrants, et de la maîtrise des exigences de production), et que les coûts de production sont maîtrisés, le prix des protéines animales devrait sensiblement baisser et être accessible à davantage de consommateurs. La compétitivité des filières locales ciblait deux enjeux principaux : (i) réduire le coût de la marchandise au consommateur avec pour effet d'étendre la demande, (ii) construire les secteurs d'activité connexes (production d'aliments, accès aux produits vétérinaires, production de poussins d'un jour, etc.) ce qui permet d'asseoir la filière locale indépendamment des perturbations des approvisionnements de l'extérieur.

Q4.2 : *Quels sont les effets non intentionnels négatifs du projet observés par les principales parties prenantes ?*

Les effets non intentionnels des projets sont généralement liés à leur nature sectorielle, leur empreinte territoriale limitée et leurs modes d'intervention dans le contexte d'états fragiles. Ces programmes, qui s'appuient sur le renforcement de structures en place dans leurs rôles, en particulier les services de l'Etat, créent nécessairement des distorsions du fait qu'elles sont utilisées pour le projet avec les moyens du projet, non ceux de l'Etat. Les points présentés à la suite découlent de ce constat.

En raison du climat d'insécurité, le projet a limité sa zone d'action (rayon de 15 km du centre urbain) et a créé un certain climat de « discrimination » qui induit des biais dans l'accès aux marchés de producteurs plus éloignés, mais également de compétitivité (accès à l'irrigation, à des semences sélectionnées, etc.) susceptibles de créer un climat de défiance. Les plateformes filières mises en place impliquent principalement les bénéficiaires de l'action et les représentants des acteurs clés de la filière, en particulier des producteurs. Bien que ces tensions n'aient pas été notées au cours de la mission, l'absence de certaines organisations aux travaux actuels pourrait révéler un certain climat de défiance (Fédération des maraîchers de Bouar, etc.). Par ailleurs, les autorités locales (Préfets, Gouverneurs) et les structures déconcentrées de l'Etat disposent d'un mandat territorial que le projet n'a pas pris en considération pour des raisons opérationnelles et de sécurité. Ces situations sensibles à gérer peuvent induire des biais à prendre en considération. En effet, ces institutions n'ont pas été totalement impliquées dans leurs rôles, car n'animant le dialogue que sur une portion de territoire. Cela complique leur lecture par leurs agents et leurs administrés. A titre d'illustration, le dialogue au sein de l'agropole de Berberati n'a pas fonctionné parce que mal compris.

La situation de crise qui a prévalu a induit des occupations illicites des terrains alloués aux centres de formation. La réhabilitation des centres et les besoins pédagogiques induits nécessiterait que ces situations

soient progressivement apurées. Ces questions qui relèvent de la responsabilité des ministères compétents et des autorités locales n'ont pas été abordées à ce jour, mais impliquent des décisions pour assurer le besoin prioritaire de sécurisation des centres. Le statu quo présente de réels risques de tensions.

La demande urbaine en produits vivriers et maraîchers reste assez limitée. Le fait de « booster » la production à la périphérie des centres urbains peut induire une perte de revenus temporaire pour les exploitations plus éloignées (difficultés de commercialisation, non couverture des coûts de production, etc.). Cela peut être amplifié par le fait que l'appui aux services déconcentrés (ANDE, ACDA, etc.) porte sur le territoire agropole et pose la question de qualité de service différenciée pour une population qui aspire à une équité d'accès aux services publics. Conscient de cela, le projet a essayé de compléter les effectifs des agences impliquées et leurs moyens de travail pour répondre aux besoins de son intervention.

Cela induit nécessairement des disparités dans la couverture de leurs interventions qui sera probablement suivie par un sevrage brutal dans les zones privilégiées au terme de l'exécution des conventions de subsides. Ce sevrage pourra être atténué par le développement de l'action des sociétés coopératives viables.

Les exigences d'accès aux subventions en nature a conduit à privilégier une catégorie d'acteurs expérimentés, assis économiquement et d'une tranche d'âge principalement de 40 à 60 ans. Les jeunes et les femmes sont plutôt concernés par l'appui global, dont les effets sont réduits du fait de l'absence de services de crédit agropastoral et de subventions par le projet. Les délais d'exécution du projet sont trop courts pour espérer un réel effet de diffusion de la part des champions retenus. Cet effet de diffusion pourra être envisagé ultérieurement par le développement des systèmes coopératifs pour ceux qui y seront éligibles.

De quelle manière le projet intègre-t-il les principes de gestion durable de l'environnement, notamment dans ses activités de réhabilitation et de construction, et quels impacts ces mesures peuvent avoir sur la réduction des risques environnementaux ? (QE5)

Q5.1 : *Dans quelles mesures les activités de réhabilitation intègrent-elles des pratiques respectueuses de l'environnement ?*

Les activités de réhabilitation des centres de formation (bâtiments, ateliers, logements, fermes d'application et de certains services de base (accès à l'eau potable, etc.) priorisent le matériel de qualité adapté au contexte local (préoccupation d'entretien/maintenance) avec une attention forte sur les conditions de vie en groupe, l'hygiène et la sécurité. Ces préoccupations contribuent à adopter des comportements respectueux de l'environnement (propreté et bonne gestion des infrastructures, gestion des déchets, etc.) que les apprenants auront tendance à répercuter dans leur vie professionnelle et sociale future.

La principale action de DEVRUR II porte sur le développement d'énergies propres. Les systèmes solaires ont été installés dans les différents CFP appuyés et au niveau de certaines organisations professionnelles (FMABE). La puissance installée était de 92,5 KW au moment de la mission, et devrait atteindre 120 KW à la fin du projet. Ces systèmes fonctionnent sans recours aux énergies fossiles et nécessitent un entretien minimum. Le recyclage des batteries et des panneaux solaires en fin d'utilisation n'est pas anticipé. Le recyclage des déchets n'est pas encore une priorité en RCA, mais cela n'exclut pas d'anticiper les problèmes que pourraient poser la toxicité de tels équipements. A ce stade, cette nécessité de stockage dans des bonnes conditions et de recyclage des produits usagers devrait être assurée par les fournisseurs des équipements. Ces opérateurs doivent être informés des possibilités de récupération des produits par des entreprises spécialisées dans le domaine, qui sont encore peu nombreuses sur le continent africain. Il est évident que le recyclage de ces produits est une charge importante qui s'ajoute à des coûts d'investissement au départ importants. Il n'y a pas de réponse directe aujourd'hui à cette préoccupation

de recyclage en Centrafrique. Il est illusoire de proposer des réponses immédiates si ce n'est de bien informer les utilisateurs sur les conditions de stockage à respecter, une fois le matériel réformé. Le sujet du recyclage doit faire l'objet d'un dialogue avec le Ministère en charge de l'Environnement pour clarifier le cadre réglementaire et les dispositions idoines à prendre.

Un programme de formation sur le développement de l'énergie solaire concernant l'installation, l'utilisation, l'entretien et la réparation de système de production d'électricité a été mis en place et est destiné aux formateurs des établissements disposant d'une filière électricité. Cette formation est mise en œuvre en différentes étapes : formation technique, stage pratique de pose d'une installation solaire de 3 KW (chantier école de l'atelier de transformation en produit agro-alimentaire de Don Bosco), stages pratiques au sein des différentes agropoles. Parallèlement, les sections électricité des CFPPA ont été dotées de kits pédagogiques solaires pour les apprenants.

Les activités de réhabilitation sont également destinées à garantir le déroulement des activités de formation en classe et en atelier dans des conditions optimales. Ainsi, les investissements réalisés ont apporté une attention forte aux conditions d'hygiène (sanitaires, assainissement, etc.), de travail (espace suffisant pour réaliser les activités pratiques, etc.) et de sécurité (application des normes de sécurité, trousses d'urgence, etc.) cela pour les apprenants et les formateurs.

***Q5.2 :** Comment les activités de construction respectent-elles les principes de durabilité environnementale ?*

Le dimensionnement des travaux de réhabilitation et de construction des bâtiments et ateliers a été réalisé conjointement avec le MEN, les équipes des CFPPA, également avec les équipes de direction des centres privés (Don Bosco, CFAR, Be Oko Mambre) et les responsables des associations de forgerons. Les décisions d'engagement des DAO de construction ont été prises sur la base de l'existence de documents fonciers. Les plans élaborés respectent les normes de construction, environnementales, d'assainissement et de sécurité. Des bureaux d'étude ont été recrutés pour assurer le suivi régulier des entreprises de construction. De même un bureau de contrôle assure le suivi périodique des installations solaires. La réception définitive des constructions est assurée en lien avec les services techniques compétents.

La réalisation des projets d'établissement et des plans d'affaire (forges, FMABE) tient compte des exigences de bonne gestion des infrastructures, de leur maintenance, mais également celle de la gestion des déchets.

***Q5.3 :** Quel impact ces mesures de réhabilitation et construction peuvent-elles avoir sur la réduction des risques environnementaux à long terme ?*

Les mesures de réhabilitation et de construction sont alignées sur des normes exigeantes. Le MEN a validé ces normes de construction qui devraient être appliquées à l'ensemble des CFPPA du pays. Les gestionnaires des centres ont acquis les connaissances et les outils pour une gestion respectueuse des normes d'hygiène, de sécurité et environnementales de leurs établissements. Cela doit permettre d'anticiper les principaux risques liés à l'augmentation des effectifs des établissements (hygiène, assainissement), mais également des activités de production (gestion des déchets, utilisation de produits sensibles, etc.).

3.2.4 De quelle manière le projet intègre-t-il l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des jeunes filles? (QE6)

Q6.1 : *Comment le projet prend-il en compte l'égalité des genres dans ses activités ?*

L'égalité des genres est intégrée dès la conception du projet et appliquée lors de son exécution, ainsi que dans l'analyse des stratégies et des actions à mettre en œuvre. La stratégie vise principalement à renforcer le rôle des femmes aux différentes étapes de mise en œuvre du projet et des différentes actions initiées, mais également des actions sont mises en œuvre pour leur permettre de jouer un rôle plus prépondérant dans le développement des économies locales. Les données destinées à alimenter le cadre de résultat du projet sont désagrégées par sexe, de manière à anticiper les écarts, de proposer des stratégies adaptées et de mesurer les évolutions.

Un atelier interne a été réalisé avec l'équipe du projet durant sa période de démarrage pour avoir une compréhension commune de la question et de disposer des outils pour réaliser des analyses pertinentes adaptées au contexte de la RCA, cela en lien avec les différents partenaires du DEVRUR II. Un point focal genre a été désigné au sein de l'équipe, ce qui a permis d'assurer la transmission des connaissances au fur et à mesure des mouvements de personnel.

La logique d'intervention du projet DEVRUR II menée en lien avec des institutions et des domaines d'intervention très fortement « masculinisés » imposaient de prendre des mesures spécifiques décrites à la suite pour renforcer la place des femmes dans le développement économique local et son animation, ainsi qu'un rôle prééminent dans la prise de décisions.

Les femmes promotrices rencontrées démontrent une parfaite maîtrise de leur outil de production et de leur environnement, et leurs capacités à développer leurs activités. De même, les femmes impliquées dans les conseils d'administration des coopératives et des plateformes démontrent une réelle maîtrise de leur fonction et des capacités de leadership indiscutables (Présidente de la coopérative de provenderie de Bangui, vice-présidente de la coopérative de provenderie de Berberati, présidente de la plateforme igname de Bossangoa, etc.). Ces changements sont le résultat d'un dialogue permanent avec les institutions partenaires centrales, déconcentrées et locales.

Q6.2 : *Quelles actions spécifiques sont mises en place pour l'autonomisation des femmes et des jeunes filles ?*

Le projet DEVRUR II a pris un ensemble de dispositions et de mesures pour s'assurer d'une réelle prise en compte de la dimension genre et s'assurer de résultats réels en matière d'implication et d'autonomisation économique des femmes et des jeunes filles :

- La présence de femmes au sein des comités de gestion des agropoles composés principalement d'institutions où les hommes sont majoritaires, voire représentants exclusifs (ANDE, ACDA, ACFPE, organisations professionnelles, etc.) ;
- La prise en compte de filières au sein desquelles les femmes jouent un rôle important dans le cadre de la priorisation des interventions au sein des agropoles (filières vivrières et horticoles, maraîchères, élevage à cycle court, etc.) ;
- L'intégration de la spécificité genre dans le lancement des appels à manifestation d'intérêt est nécessaire pour que les femmes soient éligibles aux guichets subvention en nature et appui global de l'OS3, s'assurer d'une sélection genrée des bénéficiaires, et réaliser des appuis qui prennent en compte les spécificités de l'autonomisation économique des femmes et des jeunes filles (sécurisation de l'accès au foncier, prise en compte des aspects pénibilité du travail, etc.);

- La prise en compte de l'aspect genre dans les plans des centres de formation privés et publics (sanitaires, vestiaires, dortoirs, etc.) mis en œuvre directement ou en lien avec d'autres partenaires (MONUSCA, ACF, etc.) ;
- Les référentiels métiers élaborés contiennent des modules transversaux qui sensibilisent les jeunes aux questions centrales de civisme, de genre et d'environnement ;
- La mise en place de dispositions pour le rattrapage scolaire de jeunes faiblement alphabétisés au sein des CFPPA bénéficie aux jeunes filles davantage concernées par l'abandon scolaire en situations de crise.

L'acquisition d'équipements modernes au sein des ateliers des centres de formation, en particulier ceux d'électricité, de mécanique et de soudure, contribuent à améliorer la sécurité et à réduire la pénibilité du travail. Ces conditions d'apprentissage apparaissent particulièrement attractives pour les filles.

Des mesures spécifiques ont également été prises pour réduire la pénibilité du travail des femmes, en particulier dans la production maraîchère où elles sont très actives. Dans le cas de la production maraîchère, ces dispositions reposent principalement sur la réduction de la charge d'arrosage (principal poste de travail), grâce à la mise en place de systèmes d'irrigation mécanisés et le transport, grâce à la dotation de matériel de transport motorisé et de charrettes.

***Q6.3 :** Quel est l'impact des mesures prises sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des jeunes filles?*

L'effectif des filles inscrites aux différentes sessions de formation organisées dans les centres appuyés par le projet DEVRUR II est en constante progression. Elles représentent 10% des effectifs sur la période 2022-2025 (227/2329), mais 19% des effectifs de l'année 4 (136/734)[45]. Ces chiffres traduisent une évolution positive en particulier dans les filières connexes à l'agriculture dont certaines sont naturellement peu attractives pour les filles (maçonnerie, menuiserie, soudure). Leur intérêt se porte plus particulièrement sur la filière électricité, qui exige de la technicité davantage que de la force.

La représentation des filles au niveau des clubs d'insertion mis en place dans les 8 centres proposant des formations longues (2 ans) est de 28%. Cela traduit leur désir de créer leur propre emploi et/ou de développer une entreprise.

Les femmes représentent 50% des attributaires des services d'accompagnement global mis en œuvre par le projet. Ces formations démarrées en 2023 se poursuivront jusqu'à la fin du projet (Convention de subsides ACFPE). L'effectif des bénéficiaires de la subvention est moins important, car parmi toutes celles qui ont manifesté leur intérêt certaines d'entre elles ne satisfaisaient pas aux critères d'éligibilité (expérience préalable, existence des infrastructures et des équipements nécessaires pour valoriser les intrants fournis, etc.). Néanmoins, celles qui ont pu bénéficier de ces appuis ont dans l'ensemble valorisé l'investissement, en particulier grâce aux formations et au coaching d'accompagnement. Ces femmes occupent des postes de responsabilité au sein des coopératives et des plateformes mises en place (Présidence du conseil d'administration pour la Coopérative de provenderie de Bangui, vice-présidence, secrétariat général, trésorière) avec conviction et autorité (constat issu des entretiens). Leur présence est plus discrète au sein des comités de gestion des agropoles, mais néanmoins effective. La participation active de ces femmes à la création et à la vie de coopératives fonctionnelles leur assure les services clés nécessaires au développement de leurs activités (conseil, formation, intrants, crédit, accès).

45 Rapport d'activités DEVRUR II Novembre 2023 – Octobre 2024.

4 Conclusions

Le programme DEVRUR II s'est donné pour ambition d'accompagner la RCA à reconstruire son tissu économique en s'appuyant sur sa jeunesse « marginalisée » par de nombreuses années de crise. Les leviers de changement proposés ont été la formation et l'insertion professionnelle, le financement et l'énergie. Les deux premières années de mise en œuvre de cette action, dans le contexte de la RCA, n'ont pas été simples et ont imposé d'adapter le scénario initial. Le dispositif (ressources humaines, logistique, approche de la passation des marchés, etc.) et la logique d'intervention ont été stabilisés au démarrage de l'année 2023, en tenant compte que le « recadrage » du volet financement a nécessité près de 18 mois de discussions avant de pouvoir être lancé (Février 2024). Les retards enregistrés ont pu être partiellement compensés par une prolongation d'un an du projet.

Dès sa conception, le projet s'est défini une stratégie de sortie, en s'appuyant sur les acteurs en place et en les renforçant dans leurs rôles. Le fait de pouvoir agir simultanément au niveau décisionnel des ministères partenaires, de pouvoir s'appuyer sur leurs structures déconcentrées (Inspections académiques, ACDA, ANDE, ACFPE, etc.), d'accompagner la réhabilitation de l'outil de production, des capacités pédagogiques, de management des centres de formation et des ateliers de forge a permis d'asseoir les conditions d'appropriation et de mise à l'échelle des résultats.

En dépit d'une situation de départ qui suscitait un certain scepticisme, la mise en place d'une démarche patiente de dialogue a contribué à développer une stratégie structurée de redressement du secteur de la formation professionnelle, dont le pilotage a été partagé (programmation annuelle, suivi conjoint, etc.). Bien que limitées à 6 agropoles, les actions engagées dans le giron du MEN et de l'ACFPE ont établi un certain nombre de dispositions d'application nationale : référentiels CCP et de formation (24), référentiels d'apprentissage, projets d'établissement, organigrammes des centres, programmation et élaboration des outils de formation propres à chaque fonction (inspecteurs, gestionnaire, formateur, etc.), établissement des besoins et normes types en infrastructures et équipements (appliqués dans 5 CFPPA et 5 forges, etc.), transparence des coûts, etc. Ces dispositions sont appropriées par le MEN qui envisage développer le « modèle » à l'ensemble du pays.

La qualité de la formation dispensée au niveau des centres de formation et des forges est aujourd'hui reconnue, appréciée (taux de satisfaction supérieurs à 90%), validée par un document (diplôme CCP, Certificat d'Apprentissage) et complétée par l'accompagnement à l'insertion. Ces éléments contribuent à l'attractivité des centres et à la fidélisation des apprenantes et apprenants. L'ouverture des centres au secteur privé (stage, chantiers école, etc.) permet de mieux faire connaitre les « produits » de la formation et contribue à l'insertion professionnelle des jeunes. Ces avancées sont à consolider car, même en dépit des mécanismes mis en place (clubs d'insertion, incubateurs, etc.), la demande du secteur privé reste limitée (ce secteur est encore faible dans les différents agropoles) et les mécanismes d'accompagnement à l'entreprenariat des jeunes sont très insuffisants, en particulier dans les domaines du coaching et du financement. Ces outils de formation, installés tardivement, sont dépendants de la qualité et de la motivation des ressources humaines impliquées. L'approche incubation doit être davantage consolidée de manière à répondre aux besoins et à la demande des jeunes, cela en impliquant des vrais professionnels des métiers ciblés et des coachs professionnels dans l'accompagnement des projets initiés par les promoteurs. Si un centre de formation offre des facilités pour accueillir un incubateur, leur animation et leur gestion devraient être indépendantes de celle de la structure d'accueil qui utilisera de préférence ses propres agents (dont les capacités ne sont pas nécessairement appropriées à ce type d'exercice). L'ACFPE devrait jouer un rôle important dans le développement des incubateurs, cela en se dotant des moyens de pouvoir mobiliser des partenaires du secteur privé et des professionnels du coaching.

1. **L'insertion des jeunes dans l'agriculture face au désengagement croissant.** Toutefois, l'insertion professionnelle ou économique des jeunes apparaît plus simple et plus inclusive (participation croissante des jeunes filles) dans les métiers connexes que dans les métiers agricoles. Le désintérêt des jeunes hommes et femmes pour ces derniers métiers est fort, considérant les contraintes qui se posent (foncier, financement, accompagnement, pénibilité, risques systémiques, etc.). Bien que les jeunes aient été des bénéficiaires marginaux de l'appui global ou de subventions en nature inclues dans les plans de développement des filières agro-pastorales, quelques expériences de « champions jeunes» mériteraient d'être partagées. Ces expériences clarifient le projet de vie, les préalables et les conditions d'accompagnement des jeunes pour qu'ils s'engagent et réussissent dans ce métier. Il est nécessaire d'établir une stratégie et des outils pour accompagner la formation-insertion professionnelle des jeunes dans l'agriculture, cela pour freiner le rythme d'exode rural, mais également intégrer cette situation dans les politiques de souveraineté alimentaire du pays.
2. **L'autonomie financière des centres de formation publics et privés est une question centrale.** La gestion des centres de formation publics qui bénéficient de ressources budgétaire (CFPPA[46], ENEB) apparaît moins problématique que celle des centres privés dont le financement est principalement lié aux projets et aux ressources propres générées. La question de l'autonomie financière des établissements de formation, souvent posée en exigence à moyen terme, ne peut être dissociée de la mobilisation de ressources publiques sécurisées (Budget de l'Etat principalement, incluant les projets), au risque de voir la qualité de la formation se dégrader. L'identification et la validation d'un cadre d'autonomisation financière des établissements professionnels semble nécessaire pour sécuriser leur fonctionnement et servir de référence aux ministères compétents et à leurs partenaires.
3. **L'insertion des jeunes dans l'agriculture : un défi réel.** L'approche du secteur agropastoral dans le cadre des agropoles s'est installée tardivement. Néanmoins, les bénéficiaires des subventions ont valorisé les accompagnement formation et les intrants octroyés. Leur sélection a été rigoureuse, mais a faiblement ciblé les jeunes. La raison principale est que les jeunes dans leur grande majorité ne disposent d'aucun des prérequis d'éligibilité pour développer une activité agropastorale (foncier, infrastructures, équipements, trésorerie, etc.) et n'ont pas accès aux services clés (conseil et financement principalement)[47]. Accompagner la formation - insertion des jeunes dans le secteur agricole est un programme en soi qui repose sur une vision politique claire, d'agir simultanément sur différents leviers techniques (accès aux foncier, financement, accès à la petite mécanisation, conseil - coaching, formation etc.) et sociologiques (reconnaissance des aspirations d'installation des jeunes dans le secteur, reconnaissance sociale, etc.). Le projet a pu appuyer quelques jeunes (30 – 35 ans) qui avaient une bonne formation de base (ENEB) et qui ont su tirer parti d'opportunités pour monter leur projet. En cela, ils représentent des *success stories* qui méritent d'être partagées. Néanmoins, la prise en compte de cette problématique des jeunes dans le secteur agropastoral repose sur une politique et un programme national, non sur un projet. Les dynamiques de plateformes ont permis de faire émerger des dynamiques de structuration, en partie grâce au renforcement d'OCB existantes (maraîchage), à l'émergence de coopératives dûment enregistrées (provenderies, mielleries) et dont les responsables ont bénéficié de divers appuis (formations, équipements, intrants, infrastructures dans certains cas). Ces entités ont pour responsabilité de construire une offre de services à leurs

46 Exclusivement le salaire des formateurs et de l'équipe administrative

47 Comme il a été précisé, seuls trois centres de formation sur 9 développaient des formations agropastorales : ENEB (Agropole de Bouar), CBOM et CFAR (Agropole de Bossangoa), ce qui a posé des difficultés de ciblage. Les jeunes sortants de l'ENEB étaient davantage intéressés par la fonction publique que par l'entrepreneuriat, les formations du CFAR ont repris tardivement, enfin les prérequis de sélection étaient élevés pour les jeunes. L'engouement des jeunes pour le programme a été faible. L'appui à l'ENEB a par la suite été davantage construit dans une logique de préparation à l'entreprenariat (révision des curricula, développement de la ferme d'application pratique), les premières promotions devraient sortir cette année. A noter que 26 jeunes sortis de l'ENEB ont effectué des stages chez les champions de la filière (agropole de Bangui). 17 sur 39 bénéficiaires de subvention en nature de la filière poulet de chair sont des anciens de l'ENEB.

membres (intrants, information/formation, conseil, crédit, etc.), destinée à prolonger les acquis du projet sous conditions que les exigences de leur viabilité soient réunies. Si certaines de ces entités développent des initiatives intéressantes et utiles à leur développement, le modèle économique pour d'autres apparaît peu lisible dans un contexte de marché et de production très variable d'une agropole à l'autre. Les décisions stratégiques à prendre doivent être reliées à un plan d'affaire, ainsi qu'un plan de gestion de trésorerie et des risques à établir et à mettre en œuvre. Des dispositions d'ajustement sont à prendre rapidement, si l'on considère la fragilité des capacités d'intervention des agences.

4. **Susciter l'intérêt des services financiers pour le secteur agropastoral.** En l'absence d'un réel réseau d'institutions bancaires et de microfinance, le projet a dû adapter son approche. Néanmoins un certain nombre de références technico-économiques et de modèles d'affaire ont pu être élaborés et peuvent être exploitables directement par des institutions financières qui envisagent développer des produits financiers pour le secteur agro-pastoral (BGFI en lien avec le MADR). Faute d'avoir pu travailler directement avec ce secteur financier, le projet DEVRUR II peut partager avec lui son expérience d'accompagnement, de montage de plan d'affaire, de production de protocoles de financement, etc. Ces outils sont directement exploitables et utilisables par des agents de crédit qui dans leur ensemble connaissent mal le secteur.
5. **Une suite pour l'approche agropole ?** L'approche agropole développée a permis de mettre un place une approche spécifique de financement en nature en substitution aux carences du secteur financier. L'agropole est un outil spécifique au projet DEVRUR II (espace géographique limité, acteurs choisis par rapport à cette contrainte, etc.) où les acteurs ont joué le jeu, sans en justifier la poursuite en l'absence de nouveaux financements. Les démembrements qui ont émergé de cette approche (plateformes, coopératives) devraient poursuivre leurs travaux pour mettre en place les services utiles à leurs adhérents, dans un contexte de fragilité des services publics, de fragilité des marchés et des opportunités de financement. Le dialogue sectoriel, tel que construit, reste néanmoins nécessaire au développement du secteur agropastoral (mise en place d'une stratégie de service, renforcement de la structuration des filières, dialogue avec l'Etat). L'approche mise en place s'aligne assez bien à certains mandats que pourraient avoir les entités déconcentrées de la Chambre d'Agriculture qui est une institution nationale.
6. **Capitaliser pour alimenter les politiques.** Le projet DEVRUR II est un catalyseur fort de la reconnaissance et de la réhabilitation de la formation professionnelle en RCA. Il ouvre des perspectives réelles d'insertion économique à des milliers de jeunes hommes et femmes sortis du système scolaire, ce qui constitue une importante contribution à la restauration de la paix. Ces acquis en cours de capitalisation doivent être structurés en particulier par le MEN et l'ACFPE et partagés avec les autres partenaires, cela afin d'asseoir une ligne politique et stratégique claire.
7. **Davantage investir dans le processus de formulation des projets**. Les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet sont liées à des hypothèses d'intervention et stratégiques qui n'ont pas été confirmées dans la phase de démarrage du projet et lui ont imposé des retards d'exécution. Les processus de formulation de programme en deux étapes : un cadrage général dans le document d'action de l'Union Européenne (stratégie globale, cadre de résultats, risques et hypothèses) et un cadrage stratégique et opérationnel budgétisé au niveau du document d'action d'Enabel (en référence au cadre de résultats initial) montre des limites. Ces limites résultent à la fois de la qualité des conclusions des documents et des projets achevés qui ont présidé au cadrage du projet, également un temps de formulation trop court, tenant compte du contexte sécuritaire et de la fragilité institutionnelle du programme. L'expérience montre que ces processus de formulation sont trop courts (existe-t-il encore une frontière entre identification et formulation de programme ?). Dans des contextes difficiles comme la Centrafrique, pays où Enabel n'a qu'une courte expérience, il importait d'investir davantage sur la durée de cet exercice pour affiner les choix, les dimensionner et établir les

bases de partenariat à l'amont de la validation de la requête par l'Union Européenne. Ce temps devrait également autoriser à adapter le cadre de résultat de l'intervention. Cela n'a pas été fait et Enabel a pris en charge les difficultés de mise en œuvre de l'OS3 et du retrait de l'IRAM.

En fin de cycle, malgré d'importantes difficultés de mise en œuvre, le projet DEVRUR II laisse derrière lui des traces durables (CPP, établissements réhabilités, formations attractives ouvrant sur des métiers demandés et des emplois, organisation des services clés au niveau des filières d'élevage à cycle court, apicoles piscicoles, etc.), portées par des acteurs institutionnels qui envisagent la mise à l'échelle des résultats (MEN, Chambre d'Agriculture, etc.) et des acteurs locaux (CFPPA, Forges, coopératives, promoteurs) qui poursuivent le développement de leurs missions grâce à des capacités globales renforcées. La principale interrogation touche les approches qui vont permettre le renouvellement d'une génération de producteurs agropastoraux vieillissante.

5 Recommandations

Au terme d'un cycle de financement, une évaluation finale porte davantage sur des conclusions pour être investies dans d'autres programmes/interventions. Les recommandations proposées concernent simultanément celles qui peuvent être utilement mise en œuvre avant la clôture du projet dans six mois et des recommandations plus stratégiques utiles pour des futurs projets. Ces recommandations tiennent compte du délai de clôture et de la charge de travail de l'équipe. Les principales leçons apprises seront développées dans la section à suivre.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau [48]	Priorité	Type
R1. Consolider le modèle économique des coopératives et des OCB maraîchères, cela pour clarifier les termes de leur autonomie financière, afin de sécuriser leurs services aux membres.	3	Équipe OS3 DEVRUR II Chambre d'Agriculture ACFPE	1	CT	Opérationnel

Détails : Le niveau de préparation des coopératives et de certaines OCB (maraîchers de Bouar, pré-coopératives FMABE, etc.) à pouvoir sécuriser les services à leurs membres au terme du projet est très variable[49]. Les coopératives de provenderie de Berberati, Bossangoa et Bangui est illustratif. A ce stade, elles ne disposent pas de plans d'affaire et de certains éléments nécessaires pour le faire : dimensionner les services à rendre aux membres (aliments, poussins, produits vétérinaires, appui/conseil, etc.) spécificités, coûts et capacités de l'unité de production, potentiel réel de marché et besoins en trésorerie (couverture des charges administratives et de gestion, location, charges de personnel, approvisionnement en intrants, crédit aux membres, etc.). Ces éléments doivent pouvoir permettre d'établir une fourchette de coûts de production et de prix aux membres. Ces coopératives nécessitent un accompagnement pour établir rapidement leur plan d'affaire, leurs besoins en trésorerie et en financement, cela afin de pouvoir définir une stratégie réaliste pour soutenir leurs activités au-delà du projet. D'une manière générale, il importe que les investissements réalisés en appui à une entreprise s'inscrivent dans un plan d'affaire qui offre de la lisibilité à l'action et lie cet investissement aux autres dimensions de l'entreprise (gestion de la trésorerie, etc.).

48 Niveau 1 – Projet/Programme : Recommandations qui engagent la sphère de contrôle du(des) équipe(s) du projet ou programme et des partenaires de mise en œuvre ; Niveau 2 - Représentation/pays : Recommandations qui engagent la sphère de contrôle de la représentation d'Enabel dans le pays partenaire (stratégie d'Enabel dans le pays, dialogue politique avec le partenaire, …) ou du partenaire institutionnel ; Niveau 3 - Organisationnel Enabel : Recommandations qui engagent la sphère de contrôle du comité de direction d'Enabel et/ou des actions requises au niveau transversal de l'organisation ; Niveau 4 - Cadre global coopération (DGD/Cabinet/SE S) : Recommandations qui engagent la sphère de contrôle du bailleur (belge ou autre) et/ou du cadre global de la coopération belge (DGD, ministère, …)

49 Des plans d'affaires sommaires ont été élaborés pour certaines coopératives lors du processus d'accompagnement par la Chambre d'Agriculture appuyés par des consultants chargés du renforcement des capacités organisationnelles et de gestion, mobilisés par le projet. Cet accompagnement démarré tardivement devrait s'étendre jusqu'au mois d'aout 2025.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R2. Établir, en lien avec les ministères impliqués (MEN, le MEFTP et le MESA) et les acteurs des centres de formation, une note d'orientation précisant les conditions d'autonomisation des centres de formations, des forges et les responsabilités engagées, afin de sécuriser leur fonctionnement	2	OS2/DEVRUR II MEN, ACFPE Gestionnaires de centres	1 & 2	CT	Opérationnel

Détails : L'ensemble des centres de formation professionnelle sont en situation de devoir produire des ressources propres pour assurer leurs charges d'exploitation et pédagogiques (recrutement de vacataires). Les projets d'établissement émettent des propositions claires qui méritent d'être précisées : le coût complet de la gestion d'un établissement, le volume de ressources propres pouvant être généré sans affecter les activités de formation, le budget complémentaire à mobiliser pour faire fonctionner l'établissement. La rédaction d'une note précisant les contours de l'autonomie financière, les limites actuelles pour y parvenir et ce qui pourrait être attendu du budget de l'Etat et de ses partenaires pour assurer cette autonomie permettra de clarifier la situation. Le rôle de la formation professionnelle dans la relance économique et la stabilisation de la paix est nécessaire. Il apparaît donc nécessaire d'engager un plaidoyer pour assurer une formation professionnelle de qualité au sein d'établissements qui maîtrisent les ressources financières indispensables pour le faire, cela sur la base d'éléments quantifiés et précis.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R3. En lien avec le MESA et le MADR, établir une note d'orientation relative à l'approche de la formation-insertion professionnelle des jeunes hommes et femmes dans le secteur agropastoral, afin de contribuer à fixer des lignes d'orientation stratégique et politique utiles pour la RCA.	1	OS1 et OS3 DEVRUR II MESA/ANDE, MADR/ACDA, ACFPE	1 & 2	CT	Opérationnel

Détails : Les jeunes abandonnent le secteur agropastoral dont la conduite actuelle ne correspond pas à leur projet de vie (activité aléatoire, niveau de pénibilité élevé, revenus périodiques, etc.). Pour ceux et celles qui envisageraient de « s'installer », l'exigence de pouvoir mener une activité plus professionnelle qui assure des conditions de vie décente prime. Les contraintes d'accès au foncier (en particulier pour les jeunes filles), au financement et au conseil sont rédhibitoires. L'expérience menée par quelques jeunes dans le cadre du projet (principalement dans le domaine élevage) montre que ces activités peuvent être attractives moyennant un ensemble de conditions, au même titre que la qualité de la formation professionnelle et de l'accompagnement. Ces éléments doivent être réunis de manière à produire, en lien avec ces jeunes filles et jeunes garçons et avec les institutions concernées, une note de travail qui fixe des orientations claires en matière de formation – insertion des jeunes dans le secteur agropastoral. Cette donne pourrait faire l'objet d'une présentation par les ministères impliqués au sein des instances habilitées afin de poser les risques d'une « désertion des campagnes » et les lignes stratégiques pour la contenir.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R4. Engager un dialogue avec la Chambre d'Agriculture pour définir les opportunités de valorisation de l'approche agropole développée dans le cadre de son processus de décentralisation ; le cas échéant accompagner l'amorce du processus de mise en place d'une chambre régionale dans une région d'intervention, afin d'accompagner son processus de déconcentration au niveau régional.	5	OS3/DEVRUR II Chambre d'Agriculture	1	CT	Opérationnel

Détails : La Chambre d'Agriculture qui dispose de missions consulaires et de quelques missions de services envisage de se déconcentrer dans les régions administratives. Ce processus devrait démarrer rapidement mais sa mise en place prendra du temps. Le projet DEVRUR II dispose d'une expérience d'organisation du dialogue sectoriel aux échelles préfectorales qui ont conduit à définir une vision du secteur, accompagner certains secteurs identifiés comme prioritaire et organiser leur suivi, cela en lien avec les autorités administratives et techniques, ce qui a permis de mettre chaque acteur dans son rôle. Les activités menées recoupent globalement celles d'une chambre consulaire régionale et mériteraient d'être valorisées par celle-ci. L'exercice de capitalisation pourra s'adapter à l'utilisation que pourra en faire la Chambre d'Agriculture pour pérenniser les outils mis en œuvre.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R5. Appuyer le MEN et l'ACFPE à partager les acquis de l'appui au MEN et au dispositif forge avec les partenaires afin d'accompagner le processus de mise à l'échelle des acquis	6	OS1/DEVRUR II MEN ACFPE	1& 2	CT	Opérationnel

Détails : L'appui au CFPPA et aux forges relève d'une démarche de co-construction méthodique, progressive dans le respect des rôles institutionnels respectifs (éviter les risques de substitution). Les investissements ont porté principalement sur la formation aux différents niveaux, le management des équipes, le renforcement du lien avec le secteur privé, et les infrastructures/équipements pour mettre en place des outils de formation professionnelle. Ce sont les produits de cette démarche qui ont permis d'obtenir des résultats en cours d'élargissement sur la base de la stratégie et du budget mobilisé par le MEN. Des ressources pour élargir la démarche d'apprentissage déployée ne sont pas identifiées. L'exercice de capitalisation en cours doit permettre au MEN et à l'ACFPE, dans le cadre de la plateforme en place, d'engager un dialogue pour présenter les résultats et définir les conditions de leur mise à l'échelle sur la base de l'expérience qu'ils ont mené.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R6. Établir des référentiels technico-économiques et des modèles d'affaires à destination du secteur bancaire, en s'appuyant sur les outils et résultats de l'appui aux promoteurs dans le secteur agropastoral, afin de faciliter le développement de produits financiers adaptés.	4	OS3/DEVRUR II MADR/MESA BGFI et autres	1	CT	Opérationnel

Détails : Les référentiels technico-économiques et les modèles d'affaire dans les filières appuyées constituent des outils exploitables par le secteur bancaire pour développer des produits financiers adaptés au secteur. Il appartient au projet de produire ces documents et de les partager avec les institutions financières déployées aujourd'hui dans les préfectures et intéressées par le secteur agropastoral (BGFI en particulier). Un accompagnement peut être proposé à ces institutions financières pour développer des produits financiers simples bâtis sur l'expérience DEVRUR II.

Recommandation	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R7. Dans les contextes « difficiles », il importe d'accorder un temps suffisant à la réalisation du processus de formulation, de bien mesurer les hypothèses, les risques, de vérifier la pertinence du cadre de résultat (lignes directrices de la convention de contribution) et de se donner un temps de dialogue pour l'adapter en cas de nécessité, de clarifier et de valider les termes opérationnels et financiers des partenariats stratégiques en amont de la signature de la convention avec l'Union Européenne, afin de réduire les difficultés inhérentes au démarrage des interventions, qui peuvent induire des retards importants dans leur mise en œuvre.	7	ENABEL et Union Européenne	3 & 4	MT	Stratégique

Détails. Les informations relatives à la réalisation du processus de formulation sont relativement liminaires, mais les options prises pour la mise en œuvre de l'OS3, dans une dimension moindre de l'OS1, montrent qu'il a été trop court tant au niveau de l'Union Européenne que d'Enabel. Ainsi, un projet de 5 ans a été réalisé en 3 ans. Par expérience, il apparait que ces processus de formulation, en particulier ceux de conventions de contribution, sont devenus trop courts et font prendre le risque de mettre en œuvre des schémas peu adaptés aux réalités en cours, en particulier dans des pays instables. Deux points s'avèrent essentiels : (i) prévoir des durées de formulation suffisamment longues pour affiner les cadres de résultats, stratégies d'intervention, s'accorder sur les termes des partenariats stratégiques et établir une budgétisation réaliste, (ii) s'accorder avec l'Union Européenne sur des possibilités d'ajuster les termes des lignes directrices présidant la signature des conventions sur la base d'un argumentaire bien construit.

6 Leçons apprises

6.1 Leçon 1 : Accompagnement du MEN

1. Quoi ?	**Accompagnement du MEN à définir et à mettre en œuvre une stratégie de renforcement de son dispositif déconcentré de formation professionnelle** Le dispositif public de formation professionnelle hors de la capitale était principalement assuré par des établissements privés, pour ceux qui n'étaient pas détruits. Dans les 6 agropoles appuyées, étaient présents 5 CFPP (en 2020/21) dans un état dégradé, partiellement abandonné par les équipes pédagogiques et faiblement attractifs pour les jeunes déscolarisés. La démarche engagée consistait à agir à différents niveaux interdépendants, de mettre la direction en charge du secteur de la formation professionnelle (DGEFTP), très faible au démarrage du projet, en situation de conduire la démarche grâce un dialogue permanent, un suivi conjoint des actions et des actions de renforcement de capacités, de renforcer les directions du MEN jouant un rôle clé dans le développement du secteur (Inspection Générale, direction des examens) et de « reconstruire » les établissements existants (renforcement et formation des équipes pédagogiques, renforcement des équipes de gestion, réhabilitation des bâtiments et équipements). Sur les aspects réglementaires, il s'est agi de retravailler et faire reconnaître les référentiels de formation en lien avec le secteur privé, en particulier celui du CCP qui est un diplôme concluant deux années de formation ouverte aux jeunes sortis du système scolaire, qui leur ouvre en particulier les portes du Certificat d'Aptitudes Professionnelles. Cette approche « systémique » du renforcement des capacités qui situe les acteurs dans leurs rôles, prend en compte leurs interdépendances et s'intéresse à la fois aux individus et au fonctionnement de leurs organisations, aux dispositions institutionnelles à prendre, est complexe à prendre en compte, mais est d'une grande efficacité si l'on considère que le rythme de changement est long et qu'il doit être coordonné.
2. Pour quoi/pourquoi?	La finalité de la démarche est double : - Mettre en situation le MEN de revaloriser la formation professionnelle en son sein, définir et déployer une stratégie de réhabilitation de son dispositif sur la base d'une méthodologie éprouvée et d'assurer que les actions initiales mises en œuvre pourront être étendues à l'ensemble du pays ; - Permettre aux jeunes sortis du système scolaire d'accéder à une formation professionnelle de qualité et à l'emploi ; Les défis étaient de deux ordres : - La démobilisation de l'équipe de la DGETFP et le faible intérêt du MEN - La situation des ressources humaines, des infrastructures et des équipements ; - Le désintérêt des jeunes pour la formation professionnelle

3. Comment ?	Les principales étapes ont été : - Un diagnostic clair de la situation ; - La clarification d'une vision, d'une programmation annuelle adaptable qui situe bien le rôle de chaque acteur ; - Une mise en œuvre avec des outils de pilotage portée par les responsables des différents volets avec l'appui de l'équipe DEVRUR II; - Travailler simultanément sur les outils, la formation des ressources humaines, l'évaluation des besoins physiques et le cadre réglementaire (textes, organigramme, etc.) ; - Une attention forte aux aspects financement, gestion, maintenance. Acteurs impliqués : Le directeur de cabinet du MEN et les directions impliquées, l'Inspection Générale, les services de la DGETFP, les équipes des CFPPA, l'inspection académique.
4. Qui ?	Les services et les personnels ont déployé les outils et pratiques conformément à leurs missions. Les jeunes déscolarisés sont les principaux bénéficiaires.
5. Résultats ?	Augmentation de l'attractivité, des effectifs des CFPPA, réduction significative des taux d'abandon ; élaboration d'un plan de redressement du système de formation professionnelle par le MEN et mobilisation d'une enveloppe budgétaire dédiée.
6. Leçon(s) apprise(s)	La principale leçon à retirer est que pour renforcer un secteur public, il importe d'avoir une vision claire des changements que l'on veut apporter au système et à ses éléments. Cela se base sur un diagnostic fin, un dialogue permanent et une logique partagée de mise en place des améliorations et des changements. La bonne appréciation de l'enjeu politique sous-tendu par l'action, conforte les résultats, en particulier le fait d'avoir privilégier les métiers « urbains » où se concentrent les problématiques d'insertion des jeunes aux métiers agricoles.
7. Sources	Entretiens en cours de mission avec les responsables de centres, et les services techniques Documents de capitalisation DEVRUR II

6.2 Leçon 2 : Développement des pratiques d'apprentissage

1. Quoi ?	**Développement des pratiques d'apprentissage en s'appuyant sur des secteurs professionnels organisés.** Le processus d'apprentissage touche des jeunes, principalement déscolarisés, qui cherchent à apprendre un métier auprès de professionnels dans un délai restreint. La démarche engagée repose sur un secteur professionnel déjà organisé (celui des forgerons) qui développe des pratiques d'apprentissage « spontanées » et est en conséquence déjà engagé dans ce type de pratiques. L'enjeu a été d'engager ces professionnels qui attirent les jeunes dans une démarche de professionnalisation de l'apprentissage conclue par un certificat. L'approche proposée se situe à un quatre niveaux : (i) appuyer les forgerons à se professionnaliser dans leurs métiers (amélioration des équipements, des infrastructures), (ii) les renforcer dans leurs capacités techniques et pédagogiques d'apprentissage, (iii) améliorer le fonctionnement des associations qui gèrent les forges, (iv) améliorer la gestion financière des ateliers.
2. Pour quoi/pourquoi?	La finalité de la démarche est double : - Organiser des conditions d'apprentissage autrefois formelles grâce à des meilleurs conditions de travail, un meilleur encadrement et l'octroi d'un certificat ; - Améliorer les conditions d'insertion des jeunes sortis de l'apprentissage ; Les défis étaient de deux ordres : - La mobilisation de l'ACFPE dont le rôle était d'accompagner/contrôler le système d'apprentissage, de délivrer le certificat et d'accompagner l'insertion des jeunes) ; - Identifier et s'appuyer sur des organisations de forgerons volontaires pour mettre en place et gérer un dispositif d'apprentissage professionnel et accompagner à la mesure de leurs moyens (mise à disposition des équipements des ateliers, dotation d'équipements de base aux apprentis sortants, etc.) l'insertion professionnelle des apprentis.
3. Comment ?	Les principales étapes ont été : - Identifier les associations de forgerons ; - Établir avec les professionnels un référentiel d'apprentissage - Établir un programme de renforcement de l'apprentissage et de mise à niveau des ateliers ; - Élaborer et assurer la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités techniques, pédagogiques et de gestion des maîtres et de mise à niveau des ateliers ; - Assurer le renforcement des capacités de suivi de l'apprentissage de l'ACFPE (planification, formation, renforcement des capacités de gestion, etc.) ; - Signature d'une convention de subsides avec l'ACFP pour qu'elle joue son rôle (incluant le recrutement de vacataires). Acteurs impliqués : Associations de forgerons, ACFPE
4. Qui ?	Les associations de forgerons ont significativement amélioré la qualité de l'apprentissage grâce aux investissements pédagogiques et physiques. Les jeunes apprennent un métier en utilisant des technologies appropriées et sont en condition de pouvoir exercer à la fin de l'apprentissage en particulier par le biais de l'association dont ils sont membres.

	L'ACFPE acquiert des capacités à assurer le suivi de l'apprentissage selon le référentiel établi et octroie un certificat.
5. Résultats ?	Augmentation de l'attractivité, des effectifs ateliers. Le fonctionnement associatif de l'apprentissage sécurise l'insertion professionnelle des jeunes.
6. Leçon(s) apprise(s)	La principale leçon à retirer est que s'appuyer sur un secteur disposant d'un mode d'organisation déjà orienté vers la pratique et favorable à l'apprentissage permet des résultats rapides et appropriables. Les jeunes connaissent le système d'apprentissage et trouvent dans le système mis en place un cadre qui leur permet d'apprendre un métier en utilisant des technologies modernes, de pouvoir le pratiquer à la sortie de l'apprentissage, grâce à l'opportunité offerte par le fonctionnement de l'association.
7. Sources	Entretiens avec les maîtres et apprentis forgerons ; Documents de capitalisation DEVRUR II

6.3 Leçon 3 : Accompagnement de l'installation des jeunes dans l'activité agricole

8. Quoi ?	**Développement des pratiques d'apprentissage des jeunes au métier d'agriculteurs/éleveurs en lien avec des professionnels du secteur.** L'insertion des jeunes dans les métiers de l'agriculture s'avère difficile en raison de leurs difficultés d'accès aux capitaux de base pour développer une activité rentable (foncier, formation, financement, conseil, etc.) et de leur refus de la pénibilité du travail de la terre, telle que vécue par leurs parents ; Les formations proposées aux jeunes sont principalement techniques et ne les familiarisent pas aux réalités de gestion d'une exploitation agricole ; La démarche a été d'identifier des jeunes motivés par les métiers de l'agriculture et des professionnels engagés prêts à prendre ces jeunes en stage pour apprendre le métier et ses réalités. .
9. Pour quoi/pourquoi?	La finalité de la démarche est double : - Permettre aux jeunes intéressés par les métiers de l'agriculture à acquérir une expérience professionnelle au sein d'une exploitation « moderne », mieux adaptée à leur projet de vie ; - Appuyer l'insertion des jeunes au terme des stages à accéder à une subvention qui leur permet de développer une activité (si les critères d'éligibilité sont réunis) et les coacher durant cette phase de « décollage »; Les défis étaient de deux ordres : - La mobilisation et le renforcement de l'ANDE pour accompagner les promoteurs; - Identifier et s'appuyer sur des professionnels agricoles prêts à investir dans la formation de jeunes
10. Comment ?	Les principales étapes ont été : - Identifier les jeunes potentiellement motivés et engagés à développer un projet agricole ; - Identifier et établir avec les promoteurs agricoles des accords pour accueillir les jeunes en stage ; - Intégrer dans l'appui de l'ANDE le suivi de ces jeunes stagiaires et de leur maître de stage ;

	- Faire un bilan de fin de stage, pour définir si les prérequis pour accéder à l'appui global et à la subvention sont réunis ; - Signer une convention de subventions avec les jeunes retenus; Acteurs impliqués : Jeunes, maitres de stage, ANDE
11. Qui ?	Les exploitants agricoles professionnels (également responsables professionnels) prennent la mesure de l'importance de leur rôle dans l'émergence de nouvelles générations d'agriculteurs aspirant à faire évoluer le métier. Les jeunes apprennent le métier d'agriculteur en utilisant des technologies appropriées qui répondent à leur projet de vie ; L'ANDE acquiert des capacités d'accompagnement de jeunes désireux de s'insérer dans l'activité agricole.
12. Résultats ?	Le fonctionnement de type apprentissage sécurise l'insertion professionnelle des jeunes dans l'agriculture.
13. Leçon(s) apprise(s)	La principale leçon à retirer est qu'en facilitant la transmission de connaissances, de pratiques, de modes de gestion selon une « démarche d'apprentissage », cela dans une logique de modernisation des activités de production/gestion on améliore les conditions d'insertion des jeunes dans le secteur. Le pays a besoin d'impliquer les jeunes dans le développement du secteur agropastoral, cela pour développer son tissu économique, développer les opportunités d'emploi et assurer sa souveraineté alimentaire. Les jeunes apprécient d'apprendre de leurs pairs qui ont fait le choix d'une agriculture plus moderne et performante, trouvent dans ce système un cadre qui leur permet de maîtriser les ficelles du métier, d'apprendre à gérer une exploitation agricole et d'ouvrir une opportunité d'installation.
14. Sources	Entretien avec des jeunes, des exploitants bénéficiaires de subventions et des agents du projet ; Documents de rapportage DEVRUR II