

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

Projet de Renforcement de l'Enseignement Supérieur en Agriculture en Afrique (SHAEA)

Cameroun, Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya, Malawi et Mozambique

Description Préliminaire du Projet

Cette note fournit des informations de base de l'appel à propositions du projet SHAEA pour des Universités à Ancrage Régionale. L'appel à propositions se réfère à la composante 1 et à la sous-composante 2.2 du projet. L'enveloppe maximale de financement des composantes 1 et 2.2 est d'environ 27 millions de dollars. Ce montant est indicatif et peut changer en fonction de la disponibilité de ressources des pays participants et du nombre d'institutions participantes en tant qu'Universités régionales (généralement 1 par pays), et de ses consortiums composés d'institutions tertiaires associées et de partenaires clés. La description préliminaire du projet au sein de ce document a pour but de faciliter la préparation de la proposition et peut changer tout au long de la préparation du projet, y compris les consultations au niveau national et le processus de vérification interne de la Banque mondiale.

Contexte Stratégique

1. **Le système alimentaire en Afrique subsaharienne présente d'énormes opportunités pour créer des emplois, assurer une croissance économique durable et promouvoir la sécurité alimentaire.** L'agriculture représente un tiers du PIB et génère plus de 65% des emplois en Afrique. D'ici 2025, plus de la moitié des emplois créés en Éthiopie, en Ouganda, en Tanzanie, au Mozambique, au Malawi et en Zambie proviendront du secteur agroalimentaire (figures 1 et 2).¹ Cependant, l'augmentation de la production n'est pas si proportionnelle à la croissance démographique, et la productivité est devenue stagnante. Plus des trois quarts des pauvres vivent en zones rurales, ainsi l'amélioration des revenus des agriculteurs permettra de réduire sensiblement la pauvreté et d'accroître l'équité. La croissance agricole offre aux entrepreneurs de milieux ruraux des possibilités de créer de petites entreprises qui développent des chaînes de valeur et tirent parti des moyens de communication modernes pour relier les marchés des villes et des campagnes. Les preuves de la transformation agricole en Asie suggèrent qu'une accélération de 1% de la croissance agraire peut générer jusqu'à 1,5% de croissance non agricole.² Le secteur agricole est le moteur pour créer une croissance économique solide, équitable et diversifiée.

2. **Cependant, le système alimentaire africain ne parvient pas à satisfaire la demande alimentaire.** Les rendements céréaliers se sont accrus en Afrique subsaharienne depuis les années 1990 (doublement des rendements céréaliers), mais ne montent pas assez rapidement pour répondre à la demande alimentaire de plus en plus croissante. Si l'on doit se baser seulement sur la productivité en grains pour répondre aux prédictions de la demande en denrées alimentaires en Afrique subsaharienne à l'horizon 2030, il faudra que les rendements céréaliers augmentent de 3% par an, soit environ un tiers de plus du taux de 2,2% atteint entre 2000-2014, hormis les impacts négatifs du changement climatique et les compromis potentiels de

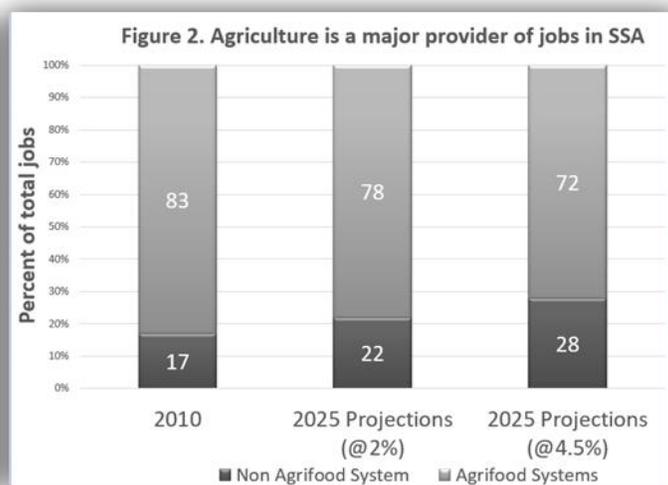
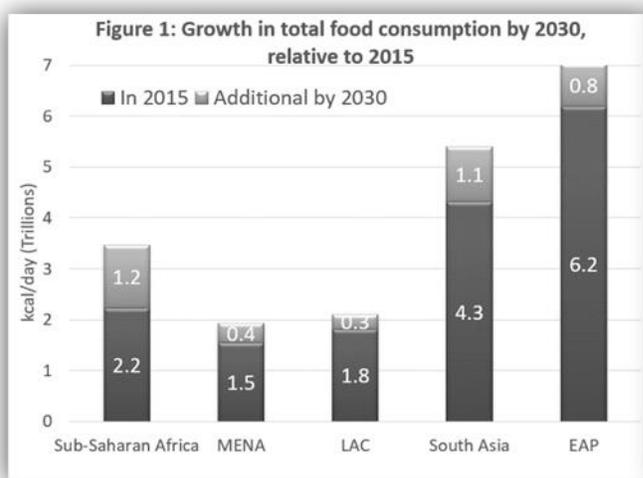
¹ Tschirley et al (2015). Africa's Unfolding Diet Transformation: Implications for Agri-food System Employment. Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies, 5(1). Baseline derived from LSMS surveys.

² Agriculture for Impact. 2010. The Montpellier Panel Report: Africa and Europe: Partnerships for Agricultural Development.

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

développement, i.e. l'environnement³. La situation est aussi similaire au niveau du secteur de l'élevage en Afrique subsaharienne. Les importations de denrées alimentaires sur le continent augmentent, reflétant une demande croissante d'aliments transformés de qualité qui n'est pas satisfaite au niveau national. La politique et l'environnement économique ne répondent pas de façon effective aux grandes tendances qui modifient le système alimentaire et les économies plus larges du continent. Les compétences nécessaires pour permettre la transformation agricole dans le contexte actuel sont assez rares. Elles comprennent un ensemble différent de compétences en agriculture et en des chaînes de valeur du système alimentaire au sens large, y compris (outre les secteurs agricoles traditionnels) la transformation, la fabrication et la distribution des produits alimentaires.

3. **Les changements structurels dans le système alimentaire se traduisent par de différents besoins en compétences pour la main-d'œuvre de plus en plus jeune.** L'investissement dans les compétences et l'éducation a permis une transformation structurelle en Asie – ceci est encore plus urgent en Afrique subsaharienne. Les agriculteurs ayant des compétences de base plus solides adoptent mieux des technologies à haute productivité (par exemple, le riz au Ghana, le tabac au Malawi et le maïs au Kenya).^{4 5} Il est urgent d'investir dans la transformation de l'enseignement supérieur en agriculture pour produire la quantité et la qualité de diplômés et des connaissances nécessaires à la réalisation de l'agenda 2063 de l'Union africaine. L'Agenda 2063 prévoit un capital humain pleinement développé au niveau continental, et une agriculture qui “...sera moderne et productive, utilisant la science, la technologie, l'innovation et les connaissances autochtones. La houe sera bannie d'ici 2025 et le secteur sera moderne, rentable et attrayant pour les jeunes et les femmes du continent.”⁶



Sources: Alexandratos and Bruinsma (2012) and Tschirley et al (2015).

Note: Projections des emplois dans l'agriculture sur la base des scénarios de taux de croissance économique globaux faibles / élevés (2% et 4,5%). D'après les moyennes de six pays d' 'Afrique Australe et Orientale: Éthiopie,

³ Meyfroidt P. (2017). Trade-offs between environment and livelihoods: Bridging the global land use and food security discussions. Global Food Security, in press, <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2017.08.001>

⁴ World Bank. 2017. Africa's Pulse. An Analysis of Issues Shaping Africa's Economic Future. Washington, DC: 53.

⁵ Valerio et. al. (2016). Cited after Africa's Pulse, ibid.

⁶ Africa Union Commission (2015). Agenda 2063. The Africa we Want: 3.

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

Ouganda, Tanzanie, Mozambique, Malawi et Zambie d'après l'analyse des données de l'enquête sur les niveaux de vie de Tschirley et al (2015).

4. **Un ensemble de diverses compétences est nécessaire pour soutenir un système alimentaire africain** qui se veut: (i) intelligent face au climat - plus productif et résilient face au changement climatique tout en réduisant les émissions, tant pour les cultures que pour l'élevage; ii) améliore les moyens de subsistance et crée des emplois plus nombreux et de meilleure qualité, notamment pour les femmes et les jeunes; (iii) relance l'agro-industrie en construisant des chaînes de valeur inclusives et efficaces; et (iv) améliore la sécurité alimentaire et produit suffisamment d'aliments sains et nutritifs pour tous.

5. **L'augmentation récente des investissements dans l'innovation agricole promet de rendre l'éducation agricole et l'emploi attrayants pour les jeunes.** L'abonnement cellulaire et l'utilisation d'Internet en Afrique montent en flèche. Les agriculteurs peuvent désormais avec précision surveiller l'irrigation, la qualité des sols, les ravageurs et d'autres facteurs sur le terrain, grâce à l'utilisation de capteurs et de technologies numériques, ce qui améliore également le contrôle de la qualité. L'agriculture de précision et la gestion des ressources agricoles permettent de plus en plus aux producteurs d'enregistrer toutes les traitements au champ, puis de suivre ces ressources du champ à plusieurs emplacements de stockage. De plus, le bloc de chaînes peut transformer les chaînes d'approvisionnement en répondant aux exigences de sécurité alimentaire, de traçabilité, de durabilité et de commerce équitable. L'entrepreneuriat autour des solutions numériques présente un potentiel de croissance important (par exemple, l'investissement de Jack Ma dans un nouveau programme de financement des entrepreneurs africains, "Netpreneur", soutenant la concurrence pour des solutions numériques visant à stimuler les économies africaines). L'innovation menée par le secteur privé est à la pointe de la technologie pour permettre la transformation agricole sur le continent.

Faire en sorte que le système éducatif réponde aux besoins du secteur agricole

6. **Les institutions Africaines de l'enseignement supérieur ne répondent pas aux besoins du système alimentaire moderne.** Un degré élevé de non adéquation des investissements dans les programmes d'enseignement supérieur en agriculture avec les exigences du marché du travail ressort clairement des grandes différences entre pays en matière de rendement de l'enseignement supérieur et, de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP).⁷ Parmi ces défis figurent a) *l'inadéquation des compétences* entre les besoins du secteur privé, de l'industrie, des ONG, des organisations de la société civile et des secteurs gouvernementaux et les programmes universitaires actuels; (b) manque d'attention aux approches axées sur une croissance durable et inclusive, nécessitent des programmes plus interdisciplinaires intégrant une formation commerciale et économique pour compléter la formation trop théorique dans les programmes agricoles; (c) des opportunités insuffisantes d'exposition aux aspects pratique de recherches concernant les petits agriculteurs; d) l'insuffisance de la mobilité du personnel et des étudiants en Afrique, limitant les échanges et l'intégration interculturels; e) l'enseignement agricole a tendance à être trop théorique sans une orientation pratique ou spécialisée et les programmes doivent être mis à jour à l'ère numérique. Parmi les 1 500 universités publiques et privées, rares sont celles qui offrent des programmes

⁷ Africa Pulse (2017).

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

d'études du second et troisième cycle universitaires,^{8,9,10} et leur contribution en matière de résultats de recherche demeurent faibles (moins de 2% de la production mondiale). Les études de suivi des diplômés révèlent également la nécessité de recentrer la formation sur un ensemble différent d'enjeux et de compétences.

Résultats des études de suivi des diplômés - Cas de Makerere University

Pour comprendre les insuffisances de l'écosystème de l'enseignement agricole, Makerere University a mené en collaboration avec les universités de Pretoria et de Michigan State, une étude de suivi auprès des diplômés des établissements de formation en agriculture.

Lorsqu'on a interviewé les diplômés par rapport aux compétences techniques sur lesquelles il faudra se baser pour la formation de la main-d'œuvre au profit du secteur agricole dans les deux prochaines décennies, 30,2% d'entre eux ont mentionné la valeur ajoutée, suivie de la recherche et du développement agricole (21,1%). Viennent ensuite la création de liens entre le marketing agricole et le marché, l'esprit d'entreprise et la vulgarisation agricole.

Lorsqu'on leur a demandé ce qui doit être fait pour que la formation soit plus adaptée aux possibilités d'emploi actuelles, la majorité des diplômés (44,2%) ont affirmé que l'accent doit être mis sur la recherche axée sur l'action, innovante et adaptée aux besoins des utilisateurs finaux (acteurs de la chaîne agricole). Cet objectif ne peut être atteint que si les établissements de formation agricole collaborent avec d'autres universités et organisations d'employeurs pour obtenir des informations appropriées, intégrer des résultats de recherche dans la révision et / ou la conception des programmes et superviser strictement les projets de recherche des étudiants de premier cycle. En outre, les diplômés (16,7%) ont affirmé que les stages professionnels devraient être obligatoire et sur une période raisonnable d'au moins un mois. Cela donnera plus de possibilités pour les étudiants et acquérir une expérience pratique nécessaire sur le marché de l'emploi.

Source: By Johnny Mugisha and Anthony Nkwasiwe, Feb 2014, *Tracer Study of Agricultural Graduates in Uganda, Capacity Development for Modernizing African Food Systems (MAFS) Working Paper*

7. Compte tenu de la myriade de défis, un changement structurel doit s'opérer au sein des leaders universitaires africains afin de réorienter l'enseignement agricole. Les systèmes d'éducation, de recherche et de vulgarisation agricole ont tendance à être déconnectés et il y a une faible coordination entre ces espaces dans la plupart des pays. Sans ces liens, les programmes d'études, les méthodes d'enseignement et les programmes de sensibilisation dans les universités ne sont pas adaptés au contexte; les possibilités de produire des diplômés adaptables ne sont pas identifiées; et l'efficacité de l'enseignement et de la recherche agricole pour promouvoir l'innovation et l'intensification des technologies modernes dans l'ensemble des chaînes de valeur de l'agriculture reste limitée.¹¹ L'analyse en cours des principales contraintes en

⁸ PhD level staff in most universities range between 20-40% of academic staffing

⁹ In 2007 only 0.17% of students in Southern Africa (excluding South Africa) enrolled in PhD, Hayward and Ncayiyana, 2014

¹⁰ Hayward, F.M. and D.J. Ncayiyana, 2014 "Confronting the Challenges of Graduate Education in Sub-Saharan Africa" *International Journal of African Higher Education*

¹¹ Alemneh, Teshome (2014). "Agricultural Higher Education in Sub-Saharan Africa: Partnerships and the Land-Grant Model." In: F. Swanepoel, Z. Ofir and A. Stroebel, eds. *towards Impact and Resilience*. Cambridge University Scholars Publishing.

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

capacité humaine dans l'agriculture africaine, qui est en lien avec la préparation de ce projet, souligne une attention limitée et une grave pénurie de compétences dans les domaines critiques pour stimuler le développement agricole dans la région.

8. **Les institutions de formations agricoles telles que les universités et les écoles d'agriculture peuvent contribuer efficacement à répondre aux besoins d'employés hautement qualifiés dans le secteur de l'alimentation et de l'agriculture.** Seuls 2% des étudiants africains sont spécialisés dans l'agriculture.¹² Une comparaison de 55 États africains avec l'Inde (avec une population similaire) montre que pour atteindre la même capacité de recherche à l'heure actuelle, environ 75 000 chercheurs sont nécessaires en Afrique.¹³ Ce grand gap de demande de compétences juxtaposé aux indicateurs d'inscription et de diplômés indique le potentiel de développement des compétences par les universités. Au cours des deux dernières décennies, la proportion d'inscriptions dans l'agriculture par rapport au total des inscriptions est passée de 5,7% à 3,3% au niveau technicien, de 5,8 à 4,6% au niveau licence et de 7,6 à 3,8% aux niveaux des formations du second et troisième cycle.¹⁴ Bien que prêtant une main-d'œuvre forte à l'agriculture, les femmes sont sous-représentées dans l'enseignement supérieur en agriculture. Somme toutes, les femmes représentent un cinquième des étudiants en sciences agricoles en Afrique; par exemple- 22% des étudiants inscrits au niveau du second et troisième cycle de l'enseignement supérieur en Agriculture au Cameroun, sont des femmes. Les proportions sont similaires au niveau du personnel enseignant.¹⁵

	Population total population	Capacité de recherche	Nbre de chercheurs
Inde	1,31M	120 par million	157 325
Afrique	1,21M	67 par million	81 637

Les conditions sont réunies pour un impact à grande échelle au niveau de l'enseignement supérieur en Agriculture en Afrique

9. **Compte tenu de l'importance de l'amélioration des compétences au profit du secteur agricole, les gouvernements africains ont appelé à une initiative régionale coordonnée pour renforcer les capacités du personnel des établissements d'enseignement supérieur africains, en particulier ceux des facultés d'agriculture.**¹⁶ L'Union Africaine appuie fortement l'investissement dans l'enseignement supérieur en agriculture par l'intermédiaire d'un comité composé de dix chefs d'État qui défendent l'éducation, la science et la technologie en Afrique. De même, la Plateforme économique africaine de l'UA a souligné l'importance de développer les capacités humaines pour déclencher la croissance et le développement afin de soutenir le

¹² Alliance for A Green Revolution in Africa, 2013

¹³ Ibid

¹⁴ Cultivating knowledge and skills to grow African Agriculture. The World Bank, Agriculture and Rural Development Department

¹⁵ Ibid

¹⁶ Consulter le lien : <http://repository.ruforum.org/documents/ministerial-communication-higher-education-science-technology-and-innovation-africa-20-21st>

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

développement des chaînes de valeur agricoles en Afrique.¹⁷ Le Forum des universités régionales pour le renforcement des capacités en agriculture (RUFORUM) a été chargé de diriger ce programme dans les établissements d'enseignement supérieur fortement axés sur l'agriculture.

10. Il y a eu un consensus sur la nécessité de promouvoir la création d'universités régionale pour jouer un rôle de catalyseur de changement au niveau de l'enseignement supérieur en agriculture. La rencontre du comité des recteurs et doyens des universités d'agriculture à Khartoum en 2015 dans le cadre du processus dirigé par l'Union Africaine a permis d'identifier des domaines thématiques clés nécessitant une attention immédiate pour des investissements stratégiques visant à réorganiser l'enseignement agricole. Lors d'une réunion de suivi en 2015 à Windhoek, en Namibie, en août 2015, les recteurs et doyens d'universités agricoles se sont mis d'accord pour la création des universités régionales afin de soutenir la formation et le développement des capacités scientifiques et promouvoir l'intégration régionale, la coopération et l'apprentissage. La validité de cette approche a été aussi confirmée des séries de réunions annuelles du RUFORUM, réunissant des centaines de participants du monde universitaire et d'autres acteurs, y compris le secteur privé, les organisations de la société civile et les étudiants des facultés d'agriculture.

11. Les consultations avec les principaux acteurs de la région africaine ont abouti à l'identification de six Domaines Clés de Besoins (DCB) en connaissances au niveau de l'enseignement supérieur en agriculture, qui peuvent être satisfaits par un modèle d'universités en réseau connectés comme des pôles de connaissances d'écoles et d'universités, ou des établissements associés d'enseignement supérieur (EAESs) y compris ceux de l'enseignement et de la formation technique et professionnelle (EFTP). Cette liste de priorités n'est pas exhaustive mais reflète la nature changeante des systèmes agroalimentaires et les besoins transdisciplinaires correspondants en matière de compétences agricoles en Afrique:

- i. *Agrobusiness et entrepreneuriat*, formation d'experts en ingénierie de transformation des aliments, pour la conception et la construction des usines de transformation des aliments, emballage des aliments, logistique de la chaîne d'approvisionnement pour créer des chaînes d'approvisionnement durables tout en transportant des produits sur de longues distances. Les compétences techniques doivent être complétées par des compétences non techniques avec une réflexion intégrée pour résoudre les problèmes réels de production, de transformation, de distribution ou autres. Il faudra aussi améliorer l'esprit d'entreprise et la mentalité des diplômés pour créer des opportunités d'emploi.
- ii. *Nutrition et systèmes agroalimentaires*, formation de professionnels en science alimentaire, technologie, nutrition et santé publique qui peuvent contribuer au développement de produits afin de générer des produits savoureux, peu coûteux et riches en nutriments à base des ressources localement disponibles.
- iii. *Innovations rurales et vulgarisation agricole*, formation de professionnels visant à accroître les gains de productivité en soutenant la fourniture de services de conseil agricole aux petits exploitants et en mettant à profit les réseaux de vulgarisation et la

¹⁷ Inaugural African Economic Platform meeting hosted by AUC and Government of Mauritius, March 2017 bringing together Heads of State with high profile business and academic leaders.

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

technologie adaptés aux petits exploitants. Il faudra former des experts qui conçoivent des technologies destinées principalement aux chaînes de valeur des cultures et de l'élevage en milieu rural.

- iv. *La gestion des risques agricoles au regard du changement climatique lutte*, formation de professionnels compétents dans toutes les disciplines et en tenant compte des risques liés aux changements climatiques et en promouvant des technologies et des pratiques agricoles intelligentes face au climat.
- v. *Analyse des politiques agricoles*, formation d'experts capables de fournir des recommandations politiques fondées sur des données probantes pour orienter la formulation et la mise en œuvre de stratégies / politiques agricoles telles que les examens des dépenses, l'élaboration de stratégies et de priorisation pour l'avenir.
- vi. *Analyse statistique, prospective et gestion des données*, formation d'experts en analyse spatiale et en économétrie permettant de comprendre et de prévoir les modes de consommation, d'analyser les politiques et de répondre aux besoins du secteur privé.

12. **La spécialisation régionale dans les principaux domaines de besoins des universités d'ancrage doit se traduire en des économies d'échelle importantes** pour générer des compétences agricoles de haut niveau et un flux de connaissances efficace grâce au réseau du d'universités et d'écoles du RUFORUM — qui relie 85 universités et collèges fortement axés sur l'agriculture dans 26 pays — ainsi que d'autres réseaux de connaissances partenaires tels que celui soutenu par le programme des centres d'excellence africains. Ce projet proposé appuiera le concept de création d'Universités d' Ancrage Régionales (UARs) en encourageant la transformation d'universités sélectionnées ayant un fort avantage comparatif pour devenir des centres régionaux de connaissances agricoles. Le projet encouragera la création de facultés agricoles de classe mondiale axées sur la transdisciplinarité et le leadership dans les principaux domaines de besoins en connaissances, dans lesquelles les universités participantes auront un avantage comparatif et pourront attirer des enseignants, des étudiants et des partenariats des régions et sous-régions respectives. Le projet vise à promouvoir des partenariats innovants et à stimuler des liens étroits entre le secteur agricole et les universités.

13. **SHAEA travaillera en étroite collaboration avec les communautés économiques régionales (CERs) dans chacune des sous-régions participantes de l'Afrique.** En particulier, la Communauté Economique Des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) et la Communauté de développement de l'Afrique Australe (SADC) qui serviront à identifier les priorités clés pour les universités à ancrage régionale afin qu'elles remplissent leurs rôles et soutenir le développement de produits régionaux qui contribueront à la transformation du secteur agroalimentaire au niveau régional. Les priorités assureront l'alignement des UARs sur la réalisation des objectifs régionaux du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) et de la Déclaration de Malabo et de la Stratégie de l'Union Africaine pour la Science, la technologie et l'innovation (STISA-2024). Les ancrages régionaux seront également liés au programme de recherche des organisations sous régionales telles que le Conseil de l'Afrique occidentale et centrale pour la recherche et le développement agricoles (CORAF / WECARD),¹⁸ l'Association pour renforcer la

¹⁸ As Africa's largest sub-regional research organization, CORAF works with 23 national agricultural research systems in 23 West and Central Africa countries to enhance prosperity and ensure a food security.

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

recherche agricole en Afrique Orientale et Centrale (ASARECA), Centre pour la Coordination de la recherche et du développement agricoles en Afrique australe (CCARDESA) à la fois directement dans chaque pays à travers les systèmes nationaux de recherche agricole, au niveau sous régional et à travers le Forum pour la Recherche Agricole en Afrique (FARA).

Objectif de développement du Projet

14. L'objectif de développement du projet SHAEA est de "renforcer les liens entre des universités africaines sélectionnées et les besoins du secteur agricole au niveau régional pour développer les ressources humaines nécessaires pour accélérer la transformation des systèmes agroalimentaires en Afrique".

15. Sa réalisation sera mesurée à travers des indicateurs clés de niveau d'atteinte de l'Objectif de développement du projet (ODP), ainsi qu'un ensemble d'indicateurs supplémentaires reflétant les progrès réalisés dans la mise en œuvre de chacune des composantes du projet, tels qu'ils figurent dans le cadre de résultats du projet:

- (a) % d'augmentation des acteurs du secteur reconnaissant les capacités de leadership et de gestion de l'UAR pour la transformation du système agroalimentaire
- (b) % d'acteurs du secteur agroalimentaire satisfaits des connaissances, des compétences, et des compétences des diplômés de l'UAR
- (c) Nombre de programmes universitaires accrédités et répondant aux normes internationales

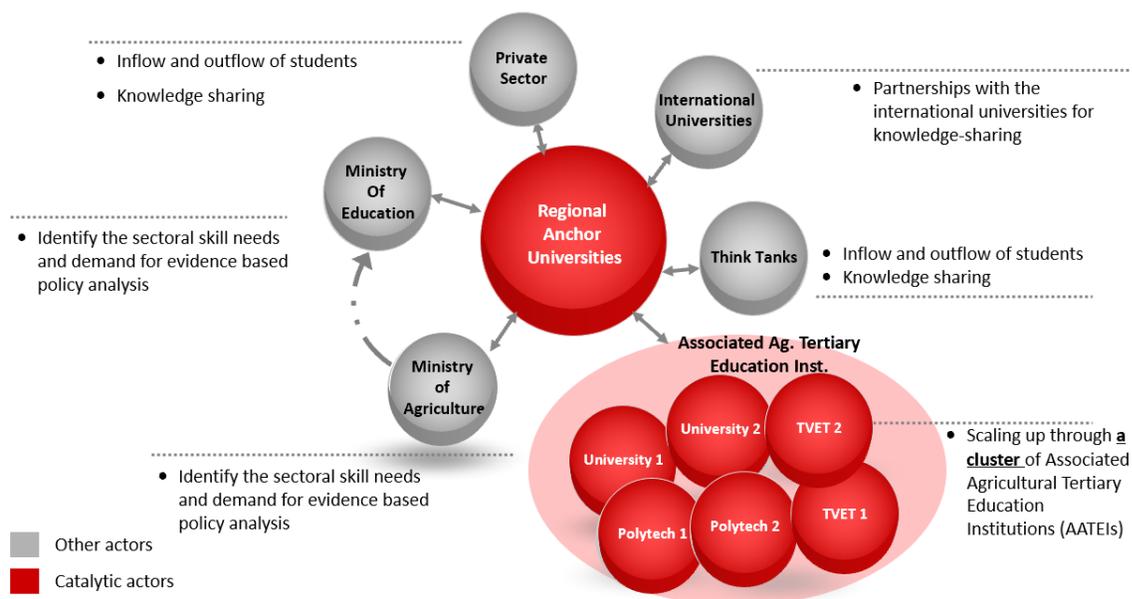
Composantes du projet

16. **Le projet proposé appuiera le développement de ressources humaines (en particulier des personnes hautement qualifiées) nécessaires pour accélérer la transformation des systèmes agroalimentaires en Afrique** en renforçant l'éducation et la formation dans le secteur agroalimentaire grâce à des approches transdisciplinaires et à la recherche appliquée ; promouvoir les liens entre les universités et le secteur agricole régional - ses priorités, ses besoins et ses parties prenantes; et soutenir les partenariats universitaires avec des entités publiques et privées du secteur agroalimentaire, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la région.

17. **Les liens suivants seront encouragés dans le cadre du projet:** les universités d'ancrage régionales en tant que catalyseurs au centre du réseau, avec le secteur privé à l'échelle régionale, les petits agriculteurs (par le biais des programmes de recherche action communautaire, CARP+s), les groupes de réflexion sur les politiques agricoles au niveau national et régional et les ministères de l'agriculture pour promouvoir une forte participation du secteur agroalimentaire à la conception des programmes des UARs. Les UARs doivent jouer un rôle de catalyseur dans la promotion de l'innovation dans les domaines clés, et promouvoir l'adoption de meilleures pratiques par le biais de liens et d'un soutien aux grappes d'établissements associés d'enseignement supérieur (EAESs). Le graphique ci-dessous illustre ces liens.

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

SHAEA Project Actors and Linkages



18. **Pour soutenir cet effort, le projet proposé se concentre sur le changement de système plutôt que sur les institutions individuelles.** SHAEA a donc trois composantes étroitement liées: (1) Renforcement des UARs pour la transformation des systèmes agroalimentaires; (2) Maximisation ou extension de l’Impact; et (3) Facilitation, coordination et gestion des projets. Afin de se concentrer sur les résultats, le projet utilisera une modalité de financement axée sur les résultats pour appuyer les réformes et les interventions clés mises en œuvre par chaque UAR sous les composantes 1 et 2.2 (voir tableau ci-dessous) avec un investissement d’environ 27 millions de dollars. Chaque UAR sélectionnée signera avec son gouvernement un Accord de Performance et de Financement (APF) comprenant les éléments suivants:

- (i) Au moins 15% du financement doit être investi dans des partenariats et au moins 10% doivent être investis dans des partenariats en dehors du pays d'accueil de l’UAR. Un accord de partenariat entre l’UAR et ses partenaires respectifs doit préciser le plan de travail, le budget et les arrangements en termes de résultats;
- (ii) Environ 5 millions de dollars doivent être consacrés aux établissements associés d'enseignement supérieur en Agriculture (EAESs) par le biais de partenariats dirigés par l’UAR;
- (iii) En cas de besoin de travaux de génie civil, les dépenses ne doivent pas dépasser 25% du financement; et,
- (iv) Les engagements pris par le Gouvernement pour le financement continu du personnel institutionnel doivent faire partie de l’accord de financement et de performance.

La mise en œuvre des activités relevant d’autres composantes du projet utilisera la modalité de financement traditionnelle fondée sur les dépenses et sera financée par l’Association Internationale de Développement (IDA) de la Banque mondiale et par l’appui des partenaires au développement.

Composante 1: Renforcement des Universités à Ancrage Régionales pour la transformation des systèmes agroalimentaires	Component 2: Maximisation de l’impact	Component 3: Facilitation, Coordination et gestion du projet
<i>Renforcer les UARs dans les principaux domaines clés de besoins à travers les programmes Transdisciplinaires</i>	<i>Renforcer les échanges de connaissances et de partenariat au niveau national et Régional</i>	<i>Accroître la facilitation, le S&E et la gestion régionale du projet</i>
Sous-composante 1.1: Développer un leadership institutionnel et une capacité de gestion durables	Sous-composante 2.1: Renforcer les Plateformes d’Échange de connaissances et de Mobilité des enseignants/ étudiants	Component 3: Coordonner le projet au niveau régional et porter assistance technique aux UARs
Sous-composante 1.2: Offrir une formation pertinente axée sur la recherche pour produire une nouvelle génération de développeurs de solutions dotés de compétences transdisciplinaires	Sous-composante 2.2: Supporter les établissements associés d’enseignement supérieur en agriculture à travers des partenariats dirigés par les UARs	
Sous-composante 1.3: Favoriser la recherche pratique et sur le terrain au niveau des universités et le lien avec les acteurs du secteur de l’agriculture	Sous-composante 2.3: Soutenir la Capacité du secteur agricole pour formuler la demande en compétences et en politiques de recherche	

Composante 1: Renforcement des universités à ancrage régionale (UARs) dans les DCBs régionaux

19. Cette composante renforcera les universités candidates sélectionnées pour devenir des UARs et leur lien avec le secteur agricole afin de produire une nouvelle génération de développeurs de solutions dotés de compétences transdisciplinaires pour le développement agricole et d’aider à satisfaire les DCBs pour catalyser la transformation des systèmes agroalimentaires en Afrique. Cet objectif sera atteint grâce à un ensemble d’activités regroupées en trois domaines qui forment les trois sous-composantes: (i) développer un leadership et une gestion institutionnels durables; (ii) Offrir une formation axée sur la recherche pour produire une nouvelle génération de développeurs de solutions dotés de compétences transdisciplinaires pour le développement du secteur agroalimentaire; et (iii) encourager la recherche pratique et sur le terrain au niveau des universités et le lien avec les acteurs du secteur agricole. La composante utilisera la modalité de financement basé sur les résultats (FBR) avec les indicateurs liés au décaissement (ILD) et sera mise en œuvre par les UARs.

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

20. Les potentielles UARs sélectionnées doivent adopter une approche transdisciplinaire et intégrer les DCBs dans leurs programmes de formation et activités de recherche. Chaque UAR potentielle sélectionnée doit mener ses activités au niveau continental avec une expertise de niveau postuniversitaire dans deux à trois des DCBs régionaux. Pour ce faire, des partenariats avec le public (universités, groupes de réflexion, instituts de recherche), privés (par exemple, entreprises agroalimentaires) et non gouvernementales (organisations d'agriculteurs, par exemple) à l'intérieur et à l'extérieur de la région et dans le secteur agroalimentaire sont essentiels pour la mise en œuvre des UARs.

21. Les universités des pays participants intéressées par l'appel à proposition doivent satisfaire aux critères d'éligibilité suivants:

- a) Provenir d'un des pays participants qui ont la disponibilité de financement de l'IDA
- b) Avoir formé au moins 5 cohortes de diplômés niveau Master dans les domaines clés identifiés
- c) Offrir des programmes de Master (de préférence également des programmes de doctorat) dans des domaines ayant traits aux systèmes agroalimentaires et, de préférence, dans des domaines clés identifiés en matière de besoins en connaissances au niveau régional
- d) Avoir au moins un partenariat régional actif et fonctionnel existant dans le domaine de l'agriculture
- e) Montrer un effort continu démontré en matière de réforme / changement pour l'amélioration institutionnelle
- f) Aucune acquisition de terrain nécessaire si les travaux de génie civil doivent être financés dans le cadre du projet
- g) Si une université dispose d'une ACE agricole existante, elle peut soumettre de proposition tant que le domaine d'étude proposé pour être une UAR n'est pas la même que celle déjà soutenue par l'ACE agricole
- h) Une seule proposition peut être soumise par université

22. **Les UARs financées dans le cadre du SHAEA seront sélectionnées à travers un processus concurrentiel objectif, transparent, stratégique et fondé sur le mérite.** L'appel à propositions sera suivi d'un contrôle de conformité à l'éligibilité effectué par l'Unité Régionale de Facilitation (URF), suivi d'un processus d'évaluation en deux étapes par le Comité d'Évaluation Indépendant (CEI): une évaluation technique et une évaluation sur site et en leadership. Le comité régional de pilotage du projet effectuera la sélection en fonction des critères suivants: a) Impact potentiel sur les systèmes agroalimentaires; b) Capacité et volonté de répondre aux besoins des acteurs du secteur agroalimentaire; c) Aptitude à trouver et à engager des partenaires stratégiques; d) Capacité de mener à bien les changements institutionnels qui améliorent la performance, l'efficacité et l'efficacité des universités; e) Aptitude à concevoir et à mettre en œuvre des programmes postuniversitaires transdisciplinaires de haute qualité dans au moins l'un des six domaines clés de besoin en connaissances au niveau régional; f) Aptitude à obtenir une accréditation internationale de programmes postuniversitaires transdisciplinaires; g) Intégration du modèle d'apprentissage expérientiel du Programme de recherche action communautaire (CARP ++); et h) qualité globale de la proposition. Les UARs sélectionnées doivent également effectuer des examens financiers, examens des achats et des garanties, y compris des évaluations environnementales et sociales.

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

23. **Les UARs sélectionnées sont censées mettre en œuvre toutes les activités décrites au niveau des sous-composantes 1.1 - 1.3 et la sous-composante 2.2** pour aider à renforcer les capacités des EAESs. Un montant total de 27 million de dollars sera disponible pour chaque proposition portée par une UAR pour les sous composantes 1.1- 1.3 et 2.2. RUFORUM facilitera l'échange de connaissances entre les UARs ainsi qu'avec d'autres réseaux et institutions. RUFORUM fournira une assistance technique aux UARs au cours de la mise en œuvre du projet, aidant les UARs à jouer un rôle de catalyseur pour l'échange de connaissances sur les DCBs entre les six pays participants et à travers le large réseau du RUFORUM et d'autres réseaux partenaires.

Sous-composante 1.1: Développer un leadership institutionnel et une capacité de gestion durable

24. Cette sous-composante se concentre sur le développement de la capacité de leadership et de gestion pour la transformation des systèmes agroalimentaires dans l'UARs sélectionnées. La production de nouvelles générations de développeurs de solutions dotés de compétences transdisciplinaires et la transformation des systèmes agroalimentaires en Afrique nécessite un changement institutionnel avec un leadership fort et orienté vers l'avenir. Outre la formation, les visites d'étude et les programmes de mentorat avec des institutions partenaires à l'intérieur et à l'extérieur de la région, SHAEA appliquera le cadre de leadership adaptatif approuvé pour le renforcement des capacités des UARs et élaborera un programme d'immersion innovant pour faire des changements institutionnels concrets dans les UARs en les aidant à répondre aux principaux besoins en connaissances identifiés au niveau régional.

25. Parallèlement aux autres sous-composantes, chaque UAR sera invitée à identifier au moins cinq défis majeurs auxquels la capacité de gestion et de gouvernance de l'université est confrontée en répondant aux DCBs pouvant être abordés par l'université elle-même ; ex : collaboration interdisciplinaire, gestion financière, recrutement et mobilité des étudiants, sensibilisation de la communauté, etc., puis appliquer ce qui a été appris lors de la formation au leadership, avec le soutien de coaches expérimentés d'institutions partenaires, pour trouver des solutions à chacun des défis identifiés et les mettre en œuvre et mesurer les résultats. L'objectif est d'aider les UARs à mettre en place un mécanisme efficace et durable capable de gérer les processus de changement institutionnel à l'avenir. Un tel cadre de leadership adaptatif et des modèles de changement institutionnel ont été testés avec succès par de nombreuses organisations à travers le monde. L'expérience du modèle de changement iAGRI soutenue par l'USAID à Sokoine University en Tanzanie en est un exemple. Le décaissement pour cette sous-composante sera lié à la réalisation des ILDs.

Sous-composante 1.2: Offrir une formation pertinente axée sur la recherche pour produire une nouvelle génération de développeurs de solutions dotés de compétences transdisciplinaires

26. Cette sous-composante se concentre sur la formation, et la formation de générations futures de travailleurs ayant des connaissances et des compétences transdisciplinaires nécessaires pour transformer le secteur agricole en Afrique. Compte tenu des besoins croissants en matière de sécurité alimentaire, de changement climatique, de nutrition et d'autres composantes des systèmes agroalimentaires, l'approche traditionnelle (axée sur une seule matière et limitée en ce qui concerne les cultures et les technologies, pour la formation des travailleurs du secteur agricole) est dépassée. Le développement agricole actuel et futur dépend de la science et de la

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

technologie, de l'innovation et de l'entrepreneuriat, ce qui nécessite des compétences transdisciplinaires. À cet égard, SHAEA soutiendra les UARs sélectionnées pour offrir une formation de haute qualité et pertinente basée sur la recherche aux nouvelles générations d'étudiants de second et troisième cycle et les doter de compétences transdisciplinaires pour répondre aux DCBs. Les activités suivantes et leurs résultats sont attendus au niveau de chaque UAR:

- **Élaboration de programmes d'études** - examiner et améliorer la pertinence du contenu des programmes existants et élaborer des programmes et des cours transdisciplinaires, y compris des offres de cours en ligne, pour remédier à la pénurie de compétences dans les DCBs. Pour la qualité et la pertinence, les comités d'examen de curriculum doivent avoir la participation des employeurs des diplômés, par exemple: fournisseurs de services de conseil agricole, secteur privé et experts internationaux. Les UARs sélectionnées sont fortement encouragées à forger des partenariats avec des institutions académiques/de recherche de premier plan à l'intérieur et hors de la région pour développer leurs propres capacités dans ce domaine à travers des outils tels que des programmes de jumelage, etc.
- **Benchmarking / accréditation du programme** - Les UARs sélectionnées étant censées jouer un rôle de premier plan dans la région pour aider à satisfaire les DCBs, leurs normes académiques doivent être un exemple de meilleure pratique pour d'autres établissements d'enseignement supérieur agricoles. Les programmes de second et troisième cycle des UARs doivent être conformes aux normes internationales, comme en témoignent les résultats de benchmarking international ou d'accréditation, à l'issue desquels une UAR potentielle serait considérée comme une UAR complète. L'un des principaux enseignements tirés de la série de projets CEA est que le partenariat avec les principales universités agricoles du monde entier est riche en impact et sera donc fortement encouragé dans le cadre de SHAEA.
- **Développement du corps professoral** - Pour qu'un programme transdisciplinaire réussisse, le développement du corps professoral par le biais de programmes tels que l'invitation de chercheurs externes pour l'échange est essentiel. Les qualifications professionnelles, y compris les pédagogies modernes et les approches transdisciplinaires du corps professoral dans les UARs sélectionnées, peuvent être améliorées grâce à un programme de bourses qui permet à des chercheurs d'effectuer un séjour de recherche dans d'autres universités pour l'échange de professeurs entre les UARs et les grandes universités agricoles dans le monde. Le taux de participation des femmes du corps enseignant dans ces programmes sera surveillé dans le but de promouvoir la participation et le leadership des femmes dans le domaine de l'enseignement supérieur agricole.
- **Formation à l'entrepreneuriat** - l'entrepreneuriat est une compétence essentielle attendue d'une nouvelle génération de développeurs de solutions aux problèmes de transformation agroalimentaire en Afrique. Les UARs sélectionnées doivent intégrer le développement de l'esprit d'entreprise et d'autres compétences liées au marché de l'emploi agroalimentaire dans leurs programmes et leur formation, en les institutionnalisant dans des programmes transdisciplinaires. On s'attend à ce qu'elles développent des programmes de stage et d'apprentissage avec des entreprises agroalimentaires, des services de conseil agricole et des organisations liées à l'agroalimentaire pour leurs étudiants et mesurent les résultats et l'impact en vue d'une amélioration. Les possibilités d'accroître la participation des étudiantes à ces programmes

seront particulièrement encouragées.

- Le projet viendra en appui aux activités qui renforceront **les efforts du gouvernement pour recruter de nouveaux diplômés travaillant dans le secteur**. En plus des stages pendant la formation des étudiants, un programme de stage à l'échelle du secteur (SAS) qui associera les nouveaux diplômés aux employeurs potentiels peut être utilisé pour faciliter l'emploi des nouveaux diplômés issus des programmes transdisciplinaires développés dans le cadre du projet et les encourager à rester dans le secteur agricole et à faire progresser la transformation agroalimentaire dans la région. Le soutien financier au titre de SAS est accordé pour une année à des employeurs autres que le ministère de l'Agriculture qui travaillent dans le secteur agroalimentaire ou dans la recherche appliquée. Les programmes de stage doivent se concentrer sur un défi spécifique dans l'un des six DCBs régionaux que l'employeur essaie actuellement ou prévoit (dans un délai d'un an ou deux) de satisfaire.
- **Rendre la formation plus accessible aux étudiants de la sous-région, les femmes et les étudiants en provenance des milieux ruraux**-pour créer une nouvelle génération de masse critique de scientifiques/techniciens agroalimentaires et pour renforcer le leadership régional, les UARs sélectionnées doivent élaborer une politique d'admission plus inclusive pour les étudiants en cycle normal tout comme ceux dans les formations de courte durée à l'intérieur comme à l'extérieur du pays/de la région. Afin d'inciter les URAs à augmenter le nombre d'inscriptions d'étudiants régionaux, féminins et ruraux dans des programmes transdisciplinaires, un système de récompenses/incitations différenciées par approche de l'IDD par types d'étudiants sera appliqué (p. Ex. Un ILD supérieur à la moyenne lié à leur inscription des étudiants à l'extérieur de la région, féminins ou vivants dans les milieux ruraux peuvent recevoir).
- **Amélioration de la qualité et de la pertinence grâce à des partenariats** - partenariat prévu avec les institutions internationales et régionales pour améliorer la qualité des programmes ensemble le secteur privé. Il faudra clarifier cela et ne pas confondre ce point avec la sous composante 2.2.
- **Investissement dans les infrastructures/laboratoires** - les investissements dans les infrastructures et les laboratoires essentiels à la réalisation des résultats du programme UARs seront encouragés dans le cadre de l'IDD. Le total des coûts d'investissement ne peut dépasser le quart (25%) du montant total maximal disponible dans le cadre de l'IDD. Toute nouvelle construction serait soumise à un cadre de gestion environnementale et sociale élaboré par chaque pays participant et aucune acquisition de terrain ne pourrait avoir lieu à ces fins. Ce processus sera défini plus en détail lors de la préparation du projet.

27. Le décaissement pour cette sous-composante sera lié à la réalisation des ILDs.

Sous-composante 1.3: Promouvoir la Recherche Pratique et la collaboration pour répondre aux besoins du secteur agricole

28. Cette sous-composante se concentre sur l'intégration des UARs sélectionnées avec le secteur agricole aux niveaux local, national et régional au moyen d'une série d'activités de rapprochement spécifiquement conçues:

- **Renforcer les collaborations de recherche** avec les entités publiques et privées u secteur agroalimentaire telles que des instituts de recherche, des groupes de réflexion, des entreprises agroalimentaires, des services de conseil et des agriculteurs. Un programme de subventions compétitif sera développé pour soutenir les projets de recherche-action communautaires (CARPs)¹⁹ sur des thèmes spécifiques définis par rapport aux priorités de développement agroalimentaire, régionales ou nationales et ceci avec l'engagement de ces différentes entités agricoles. Ces thèmes doivent être en lien avec les principaux priorités de développement agroalimentaire aux niveaux national et régional. Les modèles CARP++ doivent également cibler le personnel et les étudiants des EAESs y compris les institutions d'EFTP, pour promouvoir l'apprentissage par expérience menant à la transformation des programmes universitaires pour répondre à des problèmes réels. Le modèle CARP++ a été expérimenté dans de nombreux pays, notamment au Bénin, en Éthiopie, au Malawi, au Kenya, en Tanzanie et en Ouganda et s'est avéré efficace pour promouvoir l'adoption de technologies agricoles avancées²⁰.
- **Améliorer les connaissances et les compétences du personnel des services de conseil et vulgarisation agricole** avec les dernières découvertes en matière de recherche et les technologies pertinentes pour leurs services. Des accords contractuels ou de jumelage avec des organisations de services de conseil et vulgarisation agricole et le secteur privé seront soutenus afin de fournir une formation ciblée avec des cours de courte durée à l'endroit du personnel des services de conseil et vulgarisation.
- **Contribuer ou animer le dialogue et le débat sur les politiques agricoles nationales et régionales.** SHAEA soutiendra le renforcement ou la création d'un centre de politique agroalimentaire dans chaque UAR sélectionnée en mettant l'accent sur la planification stratégique et l'analyse des politiques pour le secteur agricole, dans le cadre des objectifs de développement durable et de l'Agenda 2063 de l'union Africaine et des visions nationales. Pendant la mise en œuvre du SHAEA, les UARs sélectionnées doivent diriger la formulation d'un plan stratégique décennal visant à transformer un DCB régional (*choisi sur la base d'une spécialisation de l'UAR*) avec les principales parties prenantes régionales et nationales contribuant au Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA)²¹ et les plans d'investissement et de stratégies Agricoles au niveau national.

¹⁹ Ces subventions ont été conçues pour encourager les universités à développer et à investir dans la recherches-actions plus complètes et soutenues axées sur des zones géographiques, sur un produit sélectionné tout au long de la chaîne de valeur ou pour répondre en fournissant des connaissances fondées sur la recherche afin de pallier aux insuffisances identifiées au niveau du secteur de politique et de l'économie agricole. L'idée est similaire à celle des universités jouant un rôle dans la fourniture de services de vulgarisation agricole.

²⁰ The CARP programs in these countries were supported by the Bill and Melinda Gates Foundation and the Mastercard Foundation.

²¹ Africa's policy framework for agricultural transformation, wealth creation, food security and nutrition, economic growth and prosperity for all

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

- **Diffuser les connaissances / informations générales liées à l'agroalimentaire auprès des acteurs du secteur agricole.** Créer une plateforme médiatique efficace (par exemple en ligne, à la télévision ou à la radio) pour la diffusion des connaissances agroalimentaires accessibles à ceux qui travaillent dans le secteur agroalimentaire, y compris le personnel des ministères de l'agriculture, les prestataires de services de conseil et vulgarisation et les agriculteurs.

29. Le décaissement pour cette sous-composante sera lié à la réalisation des ILDs.

Composante 2: Maximiser l'impact

30. La transformation du système agroalimentaire en Afrique est confrontée à de nombreux défis et nécessite le renforcement des compétences à différents niveaux afin de relever ces défis. En adoptant une approche régionale de l'apprentissage par les pairs en tirant parti des économies d'envergure et d'échelle, la composante renforcera la capacité des UARs dans des domaines de défis auxquels elles sont souvent confrontées au niveau de leur développement institutionnel. La sous-composante 2.1 axée sur le partage des connaissances sera mise en œuvre par RUFORUM en collaboration avec les entités de mise en œuvre du projet dans chaque pays participant et contribuera au renforcement des capacités des UARs. Les changements systémiques qui doivent avoir lieu au niveau des établissements d'enseignement supérieur d'agriculture nécessitent des partenariats entre les EAESs. Cette composante appuiera le développement d'un réseau d'EAESs dans le secteur de l'agriculture afin de répondre à la grande demande de main-d'œuvre de qualité et pertinente pour le secteur agroalimentaire dans la région. La sous-composante 2.2 assurera le renforcement des capacités (mise à niveau) d'autres EAESs²² en partenariat avec les UARs sélectionnées dans des domaines clés identifiés pour répondre aux besoins de transformation agroalimentaire dans la région. Le projet bénéficiera du réseau élargi du RUFORUM pour partager les enseignements et les meilleures pratiques avec le réseau de l'enseignement supérieur sur le continent. Cela impliquera des liens avec les programmes CEA et d'autres projets de la banque mondiale et des partenariats avec les communautés économiques régionales (CEDEAO, COMESA, SADC, etc.) et les organisations sous régionales.

31. Les sous-composantes 2.1 et 2.3 utiliseront une modalité de financement classique La sous-composante 2.2 sera mise en œuvre par toutes les UARs avec le soutien du RUFORUM, en utilisant une modalité de financement FBR avec les ILDs.

Sous-composante 2.1: Renforcer l'échange de connaissances et les plateformes de mobilité des professeurs et des étudiants

32. Cette sous-composante se concentre sur le soutien nécessaire pour renforcer les capacités des UARs dans les domaines de défis auxquels elles sont fréquemment confrontées dans le cadre de leurs efforts de développement institutionnel, à travers les activités suivantes:

- **Pallier aux insuffisances communes de capacité institutionnelle des UARs.** Les

²² Les EAESs sont des établissements d'enseignement supérieur axés sur l'agriculture mais dont la capacité est inférieure à celle des UARs. SHAEA veut renforcer les UARs et de compter sur eux pour aider à renforcer le système d'enseignement agricole dans la région afin de soutenir et promouvoir le développement agroalimentaire en Afrique.

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

domaines choisis seront basés sur la demande de renforcement des capacités des UARs, qui peuvent inclure les domaines tels que le leadership institutionnel, l'apprentissage expérientiel, la collaboration interdisciplinaire, l'entrepreneuriat et le développement de partenariats avec le secteur privé, l'engagement / la sensibilisation des communautés, agriculteurs, le S & E, la gestion des subventions / mobilisation des revenus, internationalisation, etc. Des activités telles que des ateliers de formation, des conférences, des visites d'étude, des salons de partenariat, etc. seront organisées par RUFORUM sur les thèmes identifiés et convenus avec les UARs.

- **Établir et institutionnaliser un mécanisme d'échange régulier** – La table ronde des recteurs et des doyens universitaires sur la transformation agroalimentaire en Afrique - entre les UARs et les principales universités agricoles mondiales, où seront discutés les thèmes spécifiques présentés par les UARs, afin de recevoir les conseils et bonnes pratiques auprès des grandes universités agricoles mondialement reconnues.
- **Promouvoir la mobilité d'enseignants et d'étudiants/ diplômés** entre les UARs et les principales universités agricoles au niveau mondial pour apprendre à satisfaire les DCBs régionales par de bonnes pratiques applicables. Une plate-forme "de correspondance" en ligne sera développée et maintenue par RUFORUM et mise à la disposition des UARs en premier lieu et éventuellement ouverte aux EAESs pour faciliter ces échanges.
- **Soutenir le développement de partenariat** entre les UARs et les organisations et réseaux agroalimentaires régionaux concernés, tant publics que privés, dans les domaines de l'assurance qualité, de la recherche, de l'agrobusiness et des politiques agricoles.
- **Maximiser l'impact du projet** en améliorant le partage de meilleures pratiques et des enseignements tirés des UARs participantes avec les réseaux clés, les communautés économiques aux niveaux régionaux et d'autres acteurs.

33. Cette sous-composante sera mise en œuvre par RUFORUM en collaboration avec les entités d'exécution du projet dans chaque pays participant et contribuera au renforcement des capacités des UARs, en utilisant la modalité de financement traditionnelle de l'état des dépenses.

Sous-composante 2.2: Supporter les Etablissements Associés d'Enseignement Supérieur en Agriculture (EAESs) à travers des partenariats dirigés par les UARs

34. Cette sous-composante encourage la formation de consortiums des UARs et EAESs afin d'étendre l'impact du SHAEA sur le développement des compétences au profit du secteur agricole. Les UARs partageront leur vision de renforcement du secteur national de l'enseignement supérieur en fonction du ou des principaux domaines identifiés. Les institutions à soutenir dans le cadre de cette sous-composante comprendront d'autres universités au niveau national, des écoles polytechniques, des institutions professionnelles, etc., au niveau post-secondaire. Les EAESs seront soutenus pour améliorer leur offre, notamment grâce au partenariat du EAES avec le secteur privé, la recherche et d'autres acteurs. L'objectif de la sous-composante sera d'accroître le potentiel d'impact de la proposition en renforçant les principaux acteurs du secteur de l'éducation en agriculture. La sous-composante supportera les activités suivantes:

- **Offrir un leadership et un soutien au renforcement des capacités de gestion des EAESs au niveau du pays et de la région.** De par leur propre expérience dans le

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

développement du leadership institutionnel et des capacités de gestion et la gestion du changement institutionnel, les UARs sélectionnées doivent offrir des modules de formation (*y compris en ligne*), des stages et des programmes de mentorat avec les EAESs au niveau national et régional.

- **Développer/ renforcer un programme de "chercheurs invités" au niveau de chaque UAR** sélectionnée pour développer de jeunes professeurs prometteurs au niveau des EAESs afin qu'ils améliorent leurs qualifications professionnelles, y compris les pédagogies modernes et les compétences de recherche et de collaboration dans toutes les disciplines, et de pallier au problème " de pratique de sélection des anciens étudiants d'une institution en tant que membres de sa faculté" auquel sont confrontés les EAESs dans le pays.
- **Soutenir les efforts d'amélioration des EAESs pour améliorer leurs programmes et leurs normes.** Les UARs sélectionnées pourront participer aux comités de révision des programmes des EAESs, encourager leurs corps professoral à devenir des professeurs auxiliaires des EAESs, fournir des opportunités de recherche communes, donner des conférences de démonstration, etc. à travers des arrangements bilatéraux. Les UARs sélectionnées pourront aussi venir en appui aux institutions d'EFTP dans le développement de curricula.
- **Offrir des cours et du matériel en ligne de qualité** dans les DCBs régionaux identifiés aux EAESs.

35. Cette sous-composante sera mise en œuvre par chacune des UARs sélectionnées avec le soutien de RUFORUM, en utilisant une modalité de financement FBR avec les ILDs. Selon les besoins de renforcement de capacités dans des domaines identifiés par les EAESs et UARs, un modèle de prestation de services pourrait être utilisé pour la mise en œuvre avec des possibilités transfert de ressources entre les entités qui sera soumis à une évaluation fiduciaire lors de l'évaluation du projet

Sous-composante 2.3: Soutenir le secteur agricole pour formuler la demande en matière de compétences et de politiques de recherche

36. Cette composante se concentrera sur le renforcement des liens entre les UARs/ EAESs et le secteur agricole, en particulier, aidera à renforcer la demande du côté de la recherche agricole de qualité, pertinente et fondée sur des preuves de formation et de recherche; à soutenir la planification stratégique pour accroître la transformation des systèmes agroalimentaires. Les ministères de l'agriculture peuvent y jouer un rôle en aidant les acteurs du secteur à collaborer pour améliorer les chaînes de valeur prioritaires et améliorer l'impact du projet

- En tant qu'entités représentant le secteur, les ministères bénéficieront de l'assistance technique du projet. SHAEA soutiendra la formulation de la **demande de recherche sur les compétences et les politiques du secteur agroalimentaire** dans les domaines d'activités telles que : i) fournir les politiques/services de soutien, ii) la formation du personnel du ministère sur les défis des domaines clés et iii) promouvoir l'échange sur les meilleures pratiques au niveau régional.
- Le projet fournira une **assistance technique à travers les UARs ou d'autres institutions pour renforcer le rôle de leadership des ministères dans les évaluations stratégiques** telles que le diagnostic des besoins en compétences et en politiques au

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

niveau du secteur, ensemble avec d'autres parties prenantes, comme le secteur de l'éducation (les institutions de l'enseignement supérieur, y compris les EFTPs agricoles) pour construire la vision et la stratégie pour le secteur, et la politique de formation et les lignes directrices de l'enseignement agricole.

- Le projet viendra également en appui aux **efforts du gouvernement pour recruter les jeunes et les intéresser à l'agriculture**. Cela pourrait inclure la conception et le lancement de campagnes publiques et de programmes de promotion avec des messages ciblés pour les jeunes à différents niveaux d'éducation. Ceci sera possible à travers la collaboration avec des établissements d'enseignement, des ONG et d'autres entités publiques et privées (comme les maisons d'édition, etc.).

37. Le mécanisme pour la mise en œuvre de cette sous-composante sera défini lors de la préparation du projet. Elle pourrait être mis en œuvre par les unités d'exécution de projet (UEP) d'autres projets agricoles existants au niveau des pays et qui sont sous les ministères de l'agriculture. Le décaissement pour cette sous-composante se fera suivant la modalité de financement traditionnelle et le flux de fonds sera en fonction des arrangements nationaux convenus avec les ministères. La disponibilité du fonds sera au maximum de 3 millions de dollars US.

Composante 3: Facilitation, coordination et gestion de projets

38. Cette composante appuiera la coordination, le suivi et la gestion des projets au niveau régional et sera financée sous la forme d'une subvention régionale IDA à l'URF. Le grand nombre de pays et d'institutions participant à SHAEA complique la mise en œuvre du projet et nécessite une URF dotée d'une équipe désignée pour aider à gérer le projet. L'URF explorera des réseaux d'institutions et d'industries régionales à l'intérieur et à l'extérieur de la région et gèrera les bureaux d'assistance technique nécessaires pour assurer la préparation et la mise en œuvre des projets et superviser, administrer et coordonner les activités de S & E des URAs afin d'assurer leurs réalisations des résultats de l'IDD avec une vérification et une coordination à temps pour le décaissement. L'URF coordonnera également une équipe de conseil externe qui fournira au besoin une assistance technique aux URF.

39. Outre l'assurance des résultats, l'URF doit travailler en étroite collaboration avec le CRP et les ministères sectoriels de l'agriculture et de l'éducation de chaque pays participant ; et veiller à ce que les exigences fiduciaires, la connaissance de la mise en œuvre de SHAEA est partagée ; et communiquer régulièrement avec les UARs. De plus, l'URF fournira directement des activités de développement de capacités et contribuera à atteindre la maximisation des impacts du projet sous la composante 2.1.

40. RUFORUM, en tant qu'organisme régional mandaté par la Commission de l'Union africaine (CUA), a été choisi par le CRP comme URF pour le projet SHAEA et confirmé comme tel lors de la première réunion du CRP tenue à Nairobi, Kenya du 12 au 14 juillet 2018. Pour assumer la responsabilité d'URF, RUFORUM forme une équipe composée d'un coordinateur de projet, d'un spécialiste financier, d'un responsable de la communication et d'autres personnes. RUFORUM recevra une subvention de 1,5 million de dollars de l'IDA comme une partie

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

d'avance à la préparation de projets (APP) pour financer les activités de préparation de projets.

41. Cette composante sera mise en œuvre par RUFORUM en collaboration avec les entités de mise en œuvre de SHAEA dans chaque pays participant. Ses décaissements se feront suivant la modalité de financement traditionnelle basée sur l'état des dépenses.

Cadre de résultats du projet

42. **SHAEA améliorera la performance du système agroalimentaire en Afrique par deux voies:** (i) développer les compétences pertinentes et (ii) renforcer les liens régionaux et les partenariats avec les acteurs du système. Les interventions stratégiques intégrées dans ces voies dépendent fortement des UARs et d'autres acteurs du système agroalimentaire pour mettre en œuvre les programmes et partenariats transdisciplinaires. Cela se traduira par un renforcement du leadership institutionnel et de la capacité de gestion des UARs pour la production durable de diplômés prêts à relever les défis du côté de la demande. Simultanément, SHAEA soutiendra le secteur en développant des EAESs associées pour le partage des connaissances et la prestation de services. La capacité du projet à avoir un impact à l'échelle dépend de la facilitation de RUFORUM qui assurera la gestion, le suivi et évaluation du projet et utilisera son réseau pour promouvoir l'adoption de meilleures pratiques à grande échelle, tout en se connectant avec d'autres réseaux (tels que les ACE, et des réseaux de recherche agricole régional tels que le CORAF) et en incluant les universités non membres. La figure 3 ci-dessous illustre la théorie du changement du SHAEA (voir l'annexe pour une présentation plus détaillée de la chaîne de résultats et du format du cadre de résultats).

Promouvoir la durabilité par le biais de partenariats

43. **Les partenariats stratégiques dans le cadre du programme sont essentiels pour promouvoir la durabilité des résultats au-delà de l'horizon temporel du projet.** Les principaux partenaires africains et internationaux à promouvoir le partage des meilleures pratiques avec les universités africaines participantes qui ont manifesté leur intérêt pour soutenir l'initiative comprennent et ne se limitent pas aux: la Fondation Bill et Melinda Gates; Fondation nationale de recherche de l'Afrique du Sud; le gouvernement néerlandais²³; l' Association des universités publiques et américaines, la Fondation Andrew J. Young et l'Association des collèges et universités noires de l'histoire. Des partenariats stratégiques dans le cadre du programme sont également envisagés avec d'autres agences (agences de développement françaises et autres institutions européennes, par exemple) et avec des universités offrant de solides programmes pluridisciplinaires d'enseignement supérieur agricole et des liens sectoriels solides (Ex, les universités Néerlandaises, Américaines, marocaines et sud-africaines). La facilité de partenariat Corée-Groupe de la Banque mondiale a déjà apporté un soutien financier essentiel à la préparation du projet et à l'expérience coréenne dans le domaine du développement des compétences agricoles. Lors de la préparation de la proposition et pendant la mise en œuvre, les UARs candidates peuvent identifier des partenaires stratégiques supplémentaires pour les aider à

²³ Such as through NUFFIC, the Dutch organization for internationalization in education

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

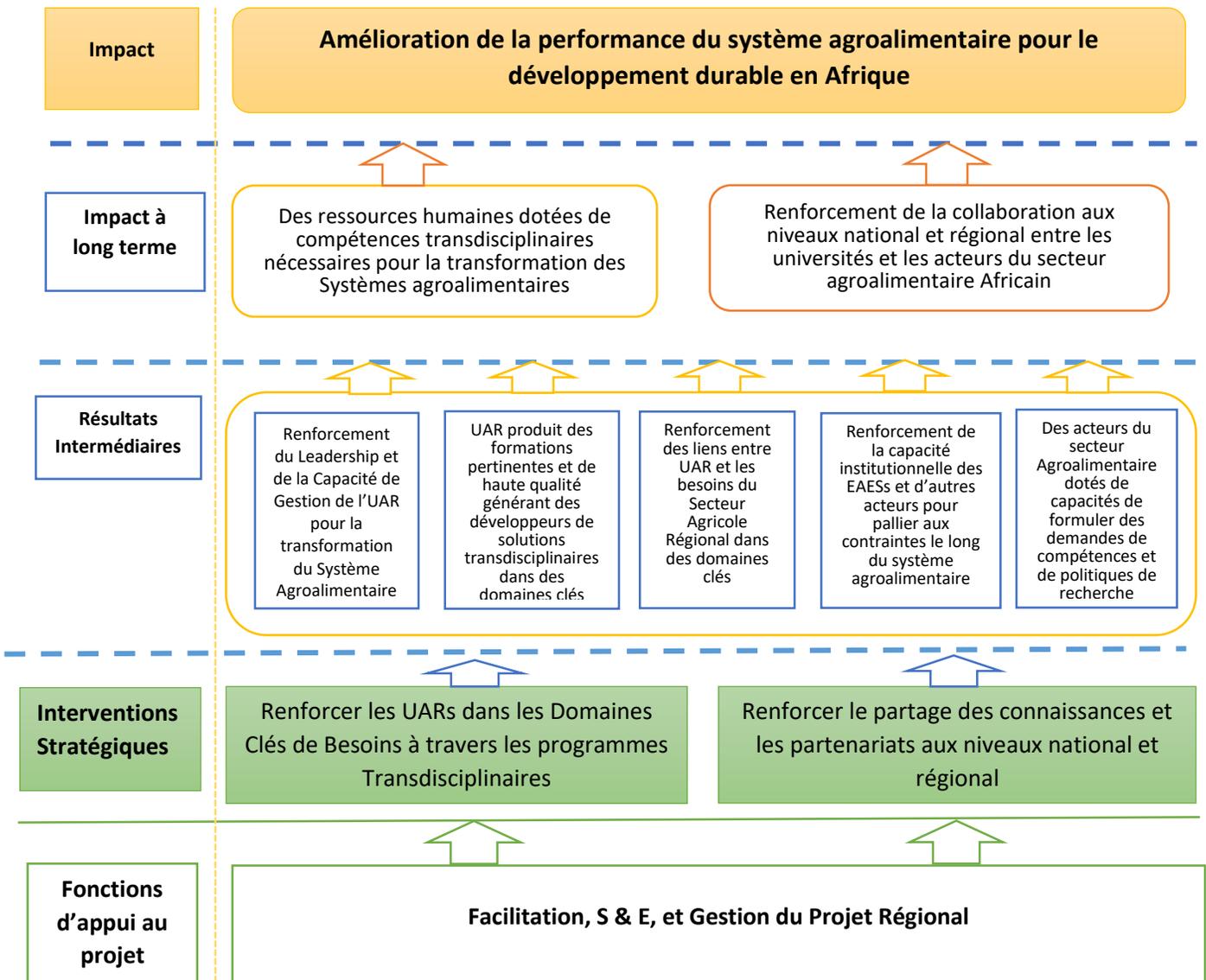
développer des programmes de classe mondiale spécialisés en DCBs et créer des liens solides entre les programmes universitaires et le secteur agricole.

44. **Les partenariats avec le secteur privé seront activement encouragés**, et le dialogue visant à évaluer l'intérêt pour la collaboration a débuté et ne se limite pas aux sociétés telles que le Groupe OCP du Maroc, Bayer, la Fondation Syngenta, Nestle, les réseaux agroalimentaires locaux africains et autres. Le projet supporte les accords de partenariats avec les universités internationales et les autres institutions mieux placées pour aider à développer des programmes agricoles de qualité reconnus au niveau international. La mise en œuvre réussie de ces partenariats est l'un des principaux moyens d'atteindre la durabilité du programme. Travailler à travers RUFORUM en tant que point focal pour la coordination de ces partenariats est une autre voie critique pour promouvoir une coordination forte.

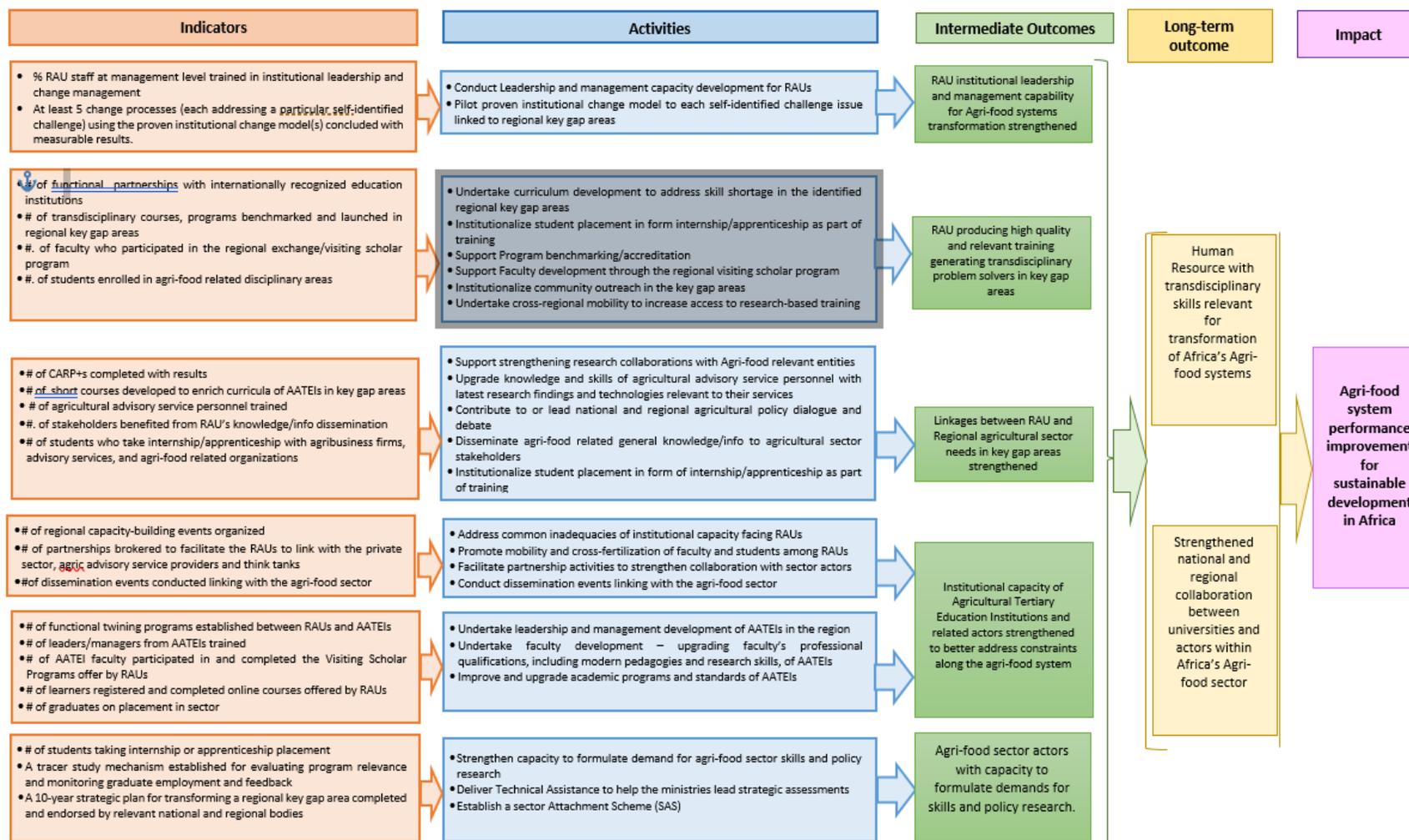
45. **Le projet à l'intention de mobiliser des ressources supplémentaires importantes grâce aux partenariats stratégiques susmentionnés.** Les alliances avec le secteur privé seront également soutenues (par exemple pour identifier un soutien financier par le biais des branches des fondations des entreprises privées pour soutenir les programmes de stages dans les grandes entreprises agroalimentaires) et seront fortement notés lors de l'évaluation des propositions des UARs candidates. Les UARs doivent également s'engager dans des efforts importants de collecte de fonds pour promouvoir la durabilité des résultats du projet et des programmes qui seront mis en place au-delà du cycle de vie du projet.

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

Figure 3: Cadre de résultats du projet SHAEA: Théorie du changement



Annexe Figure 1: cadre de résultats pour le renforcement de l'enseignement supérieur pour la transformation du système agroalimentaire en Afrique



Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

Annexe Tableau: Modèle de cadre de résultats provisoire
Projet de renforcement de l'enseignement supérieur en Agriculture pour la transformation du système agroalimentaire en Afrique (SHAEA)

Objective de Développement du Projet (ODP): Renforcer les liens entre les universités africaines sélectionnées et les besoins du secteur agricole au niveau régional pour développer les ressources humaines nécessaires pour accélérer la transformation du système agroalimentaire en Afrique											
Indicateurs de résultats du niveau de l'ODP*	Core	Unité de Mesure	Réfèrentiel	Cumul de valeurs ciblées					Fréquence	source de données / méthodologie	
				Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5			
% d'augmentation des acteurs ²⁴ du secteur reconnaissant les capacités de leadership et de gestion de l'UAR pour la transformation du système agroalimentaire	<input type="checkbox"/>	%	%	Référentiel						(Années 3,4 & 5)	Enquête longitudinale
% of agri-food sector actors satisfied with knowledge, competence and skills of RAU graduates % des acteurs du secteur agroalimentaire satisfaits des connaissances, des formations, et des compétences des diplômés d'UAR	<input type="checkbox"/>	%	%	Référentiel						Année. 4- Anée 5	- Évaluation des besoins en ressources humaines dans le secteur agroalimentaire , - Enquête de Satisfaction de l'Emplo

²⁴ Les acteurs des secteurs seront à la fois des individus et des institutions en dehors de l'écosystème universitaire, dont 50% sont des entreprises privées.

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

										yeur -Etudes de suivi
Nombre de programmes ²⁵ universitaires accrédités et répondant aux normes internationales	<input type="checkbox"/>	compte	0							Rapport du processu s d'accré ditation - Certifica t d'Accré ditation
Résultats Intermédiaires										
Composante 1: renforcer les Universités à Ancrage Régional (UARs) pour la transformation des Systèmes Agroalimentaire										
1.1 Développer le Leadership Institutionnel et la capacité de Gestion										
% du personnel de l’UAR au niveau de la direction formé en leadership institutionnel et en gestion du changement	<input type="checkbox"/>		0						Année 1 – Année 5	Rapport s de formatio n - Nombr e de leaders formés sur l'ensem ble de l'effectif du personn el managér ial

²⁵ Au moins un programme dans domaines clés identifiés (maximum 6)

Ebauche susceptible d'être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

<p>Au moins 5 processus de changement (chacun répondant à un défi particulier identifié par soi-même) utilisant le (s) modèle (s) de changement institutionnel (s) approuvé (s) conclu (s) avec des résultats mesurable</p>	<input type="checkbox"/>	<p>Compte</p>	<p>0</p>									<p>Année 1- Année3</p>	<p>Rapport sur l'auto-évaluation du changement institutionnel requis; Changement du processus de plan d'action du et sa mise en œuvre</p>
<p>1.2 Offrir une formation pertinente axée sur la recherche pour produire une nouvelle génération de développeurs de solutions dotés de compétences transdisciplinaires</p>													
<p>Nombre de partenariats fonctionnels²⁶ avec des établissements d'enseignement supérieur reconnus à l'échelle internationale</p>	<input type="checkbox"/>	<p>Compte</p>	<p>0</p>									<p>Année 1- Année 2</p>	<p>Signature d'un protocole d'accord avec des partenaires internationaux compétents de grande qualité, y compris une</p>

²⁶ La fonctionnalité sera évaluée sur la base des accords de partenariat, du plan de travail conjoint élaboré et mis en œuvre

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

										lettre d'accord (LA) spécifiant le plan de travail, des livrables clairs et un budget pour la première année de partenariat
Nombre de cours transdisciplinaires, ²⁷ et programmes lancés dans les domaines clés des besoins en connaissances au niveau régional et évalués par rapport aux standards internationaux	<input type="checkbox"/>	Compte	0						Année 1	Rapports de réforme /développement de programmes
Nombre d'étudiants ²⁸ nouvellement inscrits dans les cours et programmes transdisciplinaires liés (par sexe, région, et niveau de d'études	<input type="checkbox"/>	Compte	0	A fixer par chaque UAR	Année 1 - Année5	Liste d'admission nominale de l'université				
Nombre d'enseignants ²⁹ participant au programme d'échange régional /	<input type="checkbox"/>	Compte	0	A fixer par	Année2 - Année5	Rapports				

²⁷ Un minimum de 6 cours / programmes dans les domaines clés à développer par l'UAR

²⁸ À définir par chaque UAR en fonction de la capacité de charge des installations existantes

²⁹ Cibles à fixer par chaque UAR en fonction de leur force et de leurs besoins

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

de chercheur invité (<i>par sexe, région, et niveau de d'études</i>)				chaque UAR		Depart mental				
Nombre d'étudiants effectuant ³⁰ un stage ou un stage d'apprentissage (<i>par sexe, du stage et du niveau d'études</i>)	<input type="checkbox"/>	Compte	0	A fixer par chaque UAR	Années 2 - Année 5	Rapport s Départemental				
Nombre de diplômés placés au niveau du programme de stage professionnel (SAS)	<input type="checkbox"/>	Compte	0	A fixer par chaque UAR	Années 4 – Année5	Rapport de Stages des étudiants Rapport s Départemental				
Un mécanisme d'étude de suivi mis en place pour évaluer la pertinence du programme en surveillant l'employabilité des diplômés et la rétroaction	<input type="checkbox"/>	Preuve de plate-forme d'étude de suivi (numérique/analogique)	Référentiel						Année 2 – Année 3	Rapport annuel de l'Université
1.3 Favoriser la recherche pratique et sur le terrain au niveau des universités et la collaboration avec les acteurs du secteur agricole										
Nombre de CARPs ³¹ réalisés avec des résultats à l'appui (y compris impact mesurable sur les institutions d'EFTP agricoles)	<input type="checkbox"/>	Compte	0						Année 3- Année5	Rapport s de faculté / Ecoles Rapport s de clôture du PI du

³⁰ A fixer par chaque UAR sur base du nombre d'inscriptions

³¹ Projet de Recherche-action communautaire

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

										projet
Nombre de prestataires de services de conseil agricole formés (hommes et femmes séparés)	<input type="checkbox"/>	Compte	0	0	A fixer par chaque UAR	Année2– Année 5	Rapport de formation			
Un plan stratégique décennal visant à transformer un domaine clé de besoins en connaissances au niveau régional, élaboré et approuvé par les organismes nationaux et régionaux compétents	<input type="checkbox"/>	document Plan stratégique document	0						Année 5	Rapports d'événements consultatifs Document de plan stratégique
Nombre d'acteurs bénéficiant ³² de la diffusion des connaissances / informations de l'UAR	<input type="checkbox"/>	compte	0						Année 2- Année5	Des estimations de la portée des canaux de communication utilisés par l'UAR
Composante 2: Maximiser l' impact										
2.1 Renforcer l'échange de connaissances et les plateformes de mobilité des professeurs et des étudiants										
Nombre ³³ d'événements de renforcement de capacités organisés	<input type="checkbox"/>	Compte	0						Année 1- Année5	Rapports d'événements

³² Ceci inclut les bénéficiaires directs et indirects.

³³ Ceci comprendra aussi les dialogues annuels de leaderships des recteurs

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

										sur le type, le lieu et les catégories de participants
Nombre de partenariats négociés pour aider les UARs à établir des liens avec le secteur privé, les prestataires de services de conseil agricole et les groupes de réflexion	<input type="checkbox"/>	compte	0						Année 2-Année5	Signature d'un protocole d'accord et lettre d'accord (LA) entre UAR et les institutions du secteur
Number of dissemination events ³⁴ conducted linking with the agri-food sector	<input type="checkbox"/>	compte	0						Année 1-Année5	Rapports, Nombre de policy briefs
Nombre d'échanges d'enseignants et d'étudiants / diplômés facilités à travers la plateforme de partenariat bilatérale en ligne	<input type="checkbox"/>	compte	0						Année 1-Année5	Rapports,

³⁴ Two events in year 1 in each of the participating countries. Thereafter, at least three per year in each country

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

2.2: Supporter les établissements associés d’enseignement supérieur en agriculture (EAESs) à travers des partenariats dirigés par les UARs										
Nombre de programmes bilatéraux fonctionnels établis entre les UARs et les EAESs	<input type="checkbox"/>	compte	0	A fixer par chaque UAR	Année 1-Année 5	Rapport Documents de Curricula				
Nombre de dirigeants / responsables de EAESs formés	<input type="checkbox"/>	compte								Rapport de formation
Nombre de membres du corps professoral des EAESs ayant participé et complétés les programmes d’échange offerts par les UARs (<i>homme et femme</i>)	<input type="checkbox"/>	compte	0	0	0	A fixer par chaque UAR	A fixer par chaque UAR	A fixer par chaque UAR	Année 3-Année5	Rapports
Nombre de cours de courte durée mis au point pour aider à améliorer les programmes d’études des établissements d'EFTP dans les domaines clés	<input type="checkbox"/>	compte	0						Année 2-Année5	Rapports de projet, documentation des cours de courte durée
Nombre d'apprenants (en provenance des EAESs) inscrits et ayant suivi les cours en ligne offerts par les UARs	<input type="checkbox"/>	compte	0						Année 3-Année5	documents de curricula plateforme en ligne - apprenants actifs Nombre d'étudiants inscrits

Ebauche susceptible d’être modifiée lors de la préparation du projet et de la vérification interne par la Banque mondiale. « Ne pas citer »

										(par genre, institution)
2.3 Soutenir la Capacité du secteur agricole pour formuler la demande en compétences et en politiques de recherche										
Nombre of de cadres de ministères formés en analyse des politiques, développement de politiques et en suivi et évaluation	<input type="checkbox"/>	compte	À déterminer	A fixer par le Ministère	Année 1-Année5	Rapports du Ministère				
Rapports d'évaluation des besoins en compétences pour la transformation du système agroalimentaire dans le pays	<input type="checkbox"/>	compte	À déterminer	A fixer par le Ministère	Année 1-Année5	Rapports d'Evaluation				
Pourcentage d'étudiants qui estiment qu'un diplôme en agriculture offre des perspectives de carrière prometteuses	<input type="checkbox"/>	compte	À déterminer	A fixer par le Ministère	Année 1-Année5	Enquête sur la perception				
Composante 3 : Facilitation, Coordination et Gestion du Projet (A fournir par RUFORUM)										