



Projet Agro écologique et Structuration des Filières Agricoles pour le Renforcement des Très Petites et Moyennes Entreprises Agricoles familiales au Kongo- Central (ASFAR-TPMEA)

NOTICE DE SELECTION

Recrutement de deux consultants/tes d'expertise internationale pour une évaluation formative à mi-parcours du Projet d'Agro écologique et de Structuration des Filières Agricoles pour le Renforcement de Petites et Moyennes Entreprises Agricoles Familiales (ASFAR-PMEA).

Référence du dossier : 152/CRAFOD/ A-COD-2017-1011/DRL/ 2021

Adresse physique du CRAFOD : Parcelle cadastrée n°3920, sise Route Nationale Kinshasa-Matadi, Quartier 4, Cité de KIMPESE, Territoire de SONGOLOLO dans la Province du Kongo Central en République Démocratique du Congo.

Description de la mission : Evaluation formative à mi-parcours du Projet sus-indiqué.

Niveau de poste et d'expérience exigé : Expertise internationale dans la croissance agricole résiliente et inclusive.

Référence de l'Accord de co-financement : A-COD-2017-1011

Durée de la mission : 22 jours de travail dont 20 jours de consultations et 2 jours de débriefing.

Prière d'envoyer vos CV et propositions (technique et financière) dûment signés à la « **Commission de sélection des experts en évaluation** » à l'adresse e-mail crafod@crafod.org et physique reprise ci-dessous avec une mention de la référence et intitulé du dossier.

Votre proposition devra être reçue au plus tard le mercredi, **31 mars 2021 à 16 heures** locales.

Toute offre soumise après ce délai sera automatiquement rejetée.

Veillez noter qu'il est obligatoire lors de votre soumission d'indiquer intégralement la référence de l'appel d'offres dans l'objet du message.

Les propositions transmises sans indiquer la référence correcte du dossier pourraient ne pas être prises en compte.

N'hésitez pas à écrire jusqu'au plus tard le vendredi 20 mars 2021 à l'adresse crafod@crafod.org pour toute information complémentaire avant la date limite de dépôt des offres.

Seuls les deux experts retenus qui recevront la documentation inhérente à cette Action.

01. Contexte de cette action

La réalité de la faim et sa croissance démesurée dans l'hémisphère sud parvenant à percer le mur d'indifférence de l'Occident sont parmi des raisons qui ont poussé le staff dirigeant du Centre Régional d'Appui et de Formation pour le Développement (CRAFOD) à mettre en place cette Action d'appui aux 2000 ménages agricoles de la Province du Kongo Central bien intitulé « Agro écologique et Structuration des Filières Agricoles pour le Renforcement de Petites et Moyennes Entreprises Agricoles familiales (ASFAR-PMEA).

Ce programme, dont sa mise en œuvre est pour cinq ans, est un instrument de participation de l'Asbl/CRAFOD à l'Initiative spéciale « *Un seul monde sans faim* » lancée en 2017 par le Ministère fédéral Allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) afin de faire face à la misère et à la faim qui paralysent toutes les populations des entités locales décentralisées du Kongo Central et; de surcroît, ces deux maux soulignés, sont à la base, entre autres, de la recrudescence du phénomène « *kuluna*¹ » et de l'insécurité grandissante qui sévissent respectivement tout au long du corridor-ouest de la RD Congo (*Boma-Matadi-Kimpese-Mbanza-Ngungu-Inkisi-Kasangulu-Kinshasa-Kenge-Masimanimba-Kikwit*) d'acheminement des produits vivriers et manufacturiers importés d'une part ; et, dans les grandes agglomérations du Grand Kivu, du Grand Kasai et du Grand Katanga souffrant d'une démographie galopante issue de l'exode rural, d'autre part.

Dans les zones agricoles couvertes par cette Action « ASFAR-PMEA » plus précisément dans les Postes d'Animation rurale que nous appelons autrement « Antennes » ciblés par le Comité de Gestion/CRAFOD, rayonnant dans les 50 km à partir de leurs sièges de résidence, la situation initiale était la suivante :

- Les exploitants agricoles sont conscients des avantages économiques que représentent les demandes urbaines des villes (primaires et secondaires) longeant le corridor agricole Boma-Kinshasa-Mvuete-Matadi-Kimpese-Mbanza-Ngungu-Inkisi-Kasangulu-Kinshasa. Néanmoins, ils avaient exprimé des besoins de sécurisation, de renforcement et de développement de leurs activités agricoles pour pouvoir exploiter rentablement ces marchés. Toutes les zones rurales de Luozi, de Seke-Banza, Songololo, Mbanza-Ngungu sont des références pour la production agricole à destination des métropoles de Kinshasa et Matadi, notamment sur les filières vivrières (manioc, maïs, haricot, arachide et huiles de palme); mais, leurs capacités de production restent de loin inférieures à la demande.
- Chaque année, les producteurs de ces zones agricoles sont confrontés aux mêmes difficultés liées à la complexité de la filière : manque d'intrants de qualité (semences et outillage) et difficultés dans leur approvisionnement (irrégularité, prix élevés), manque d'encadrement technico-économique dans les bassins de production situés dans les entités territoriales très éloignées de la route nationale Boma-Matadi-Kinshasa , mauvaise programmation des récoltes saisonnières, difficultés de transport des marchandises, mauvais état des routes de dessertes agricoles, manque d'informations sur les prix des marchés.
- Leurs besoins se situent entre autres et en priorité dans l'analyse et la mise en œuvre de l'évaluation environnementale régulières et actualisées afin d'adapter et d'atténuer leurs empreintes écologiques et d'approcher vers une résilience de l'agriculture familiale ; la formation technique et la formation à l'organisation professionnelle, dans l'information sur la commercialisation de leurs productions, dans l'accès à des intrants de qualité et à des prix abordables, dans l'amélioration des voies d'écoulement des récoltes et du transport vers

¹ Bandes des jeunes âgés entre 10 et 30 ans très violentes et agressives, principalement armées des armes blanches (notamment les machettes, les calibres douze, etc.) vivant dans la délinquance souvent drogués et qui sèment la terreur et la désolation parmi les populations dans des quartiers, des hameaux chauds des grandes métropoles et grandes agglomérations urbano-rurales de la RD Congo.

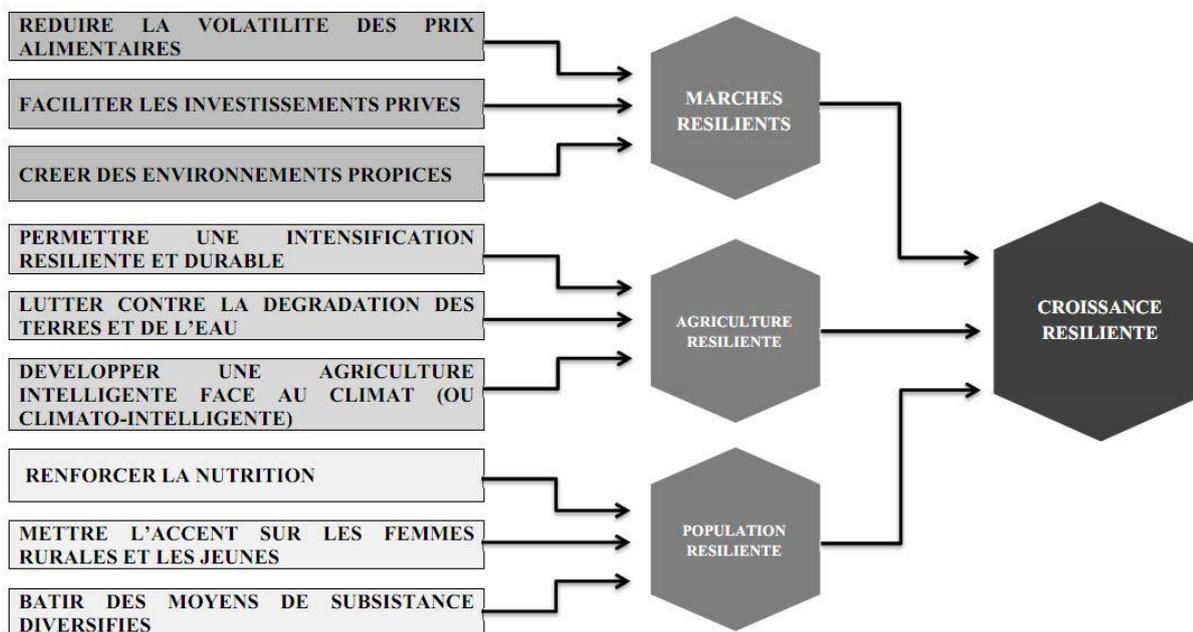
Kinshasa, dans l'accès à des services spécifiques rendus (intrants, labour, transport des marchandises, points de regroupement des récoltes, entretien des routes de dessertes agricoles, transformation de certains produits issus des champs agroforestiers (vivriers et fruitiers) facilement périssables tels que les ananas, les agrumes, les bananes, les noix de palme, etc.

- Malgré leur forte participation à la sécurité alimentaire, à la santé publique, leur forte contribution à améliorer la gestion de l'eau de boisson et à assurer l'éducation de base de l'enfance et de la famille, nombreuses femmes rurales et périurbaines - très vulnérables aux effets du changement climatique et des catastrophes naturelle – accèdent difficilement, voire même rarement, à l'éducation civique écologique, financière ou entrepreneuriale souvent assurées ou offertes par quelques partenaires de développement endogène (ONG, Services techniques étatiques, Projets sectoriels nationaux et Entreprises privées) opérationnels dans le Kongo Central. Par conséquent, nombreuses femmes participent inconsciemment à la destruction des des écosystèmes ayant des conséquences nocives sur la vie de l'homme. Aussi, nombreuses femmes qui accèdent moins aux programmes de leur émancipation intrinsèque, matérielle et intellectuelle, contribuent moins à renforcer l'efficacité des actions d'adaptation et d'atténuation aux effets du changement climatique et des catastrophes naturelles. La vulnérabilité des femmes-exploitantes agricoles s'exprime différemment de celle de l'homme-exploitant agricole en fonction des paramètres tels que la valeur de biens et aptitudes possédés et les droits à la propriété, l'accès aux services financiers, le niveau d'instruction, l'appartenance à des réseaux sociaux et économiques.
- Les mesures incitatives pour les investissements dans les petites entreprises agricoles sont presque inexistantes dans certaines entités territoriales voisinent à l'Angola et Congo-Brazzaville, voire faibles dans d'autres entités territoriales proches du corridor-ouest de la RD Congo (Boma-Matadi-Kimpese-Inkisi-Kinshasa- Kenge-Kikwit.
- Les rendements moyens des céréales sont d'une tonne seulement par hectare dans les zones forestières de Seke-Banza et dans la vallée agricole de LUALA à Nkundi.
- L'agriculture majoritairement pluviale dépend des précipitations variables et imprévisibles. Des essais des cultures irriguées sont souvent pratiqués par des producteurs fermiers disposant de leurs propres concessions.
- Les sols sont fortement dégradés et appauvris de leurs nutriments dus entre autres par les pratiques de feu de brousse et les mauvaises techniques culturales.
- La mécanisation agricole est peu développée à cause de coûts élevés des équipements.
- Les recherches agronomiques sont plus faites dans deux stations de l'Inera/M'vuazi et Ngimbi tandis que les recherches en fermes et dirigées par les agriculteurs sont des pratiques qui se font rarement si non sur initiatives des ONGD locales et programmes sectoriels nationaux.

02. Orientations de mise en œuvre du projet

Très conscient de cette situation et y égard aux effets et impacts générés par les projets et programmes sectoriels antérieurs auxquels l'ASBL/CRAFOD - a fortement participé soit comme chef de file ou comme sous-traitant ; le Comité de Gestion de ladite Asbl – CRAFOD - a initié en 2017 un programme quinquennal intitulé « Agro écologie et Structuration des Filières agricoles pour le renforcement de Petites et Moyennes Entreprises Agricoles, ASFAR-PMEA en sigle » ayant pour utopie créatrice (idéal) d'aider 2000 petits exploitants agricoles à « *approcher, voire atteindre ou vivre la croissance agricole résiliente* ».

Autrement dit, durant cinq ans et à travers quatre zones agricoles du Kongo central (Luozi, Seke-Banza, Songololo et Mbanza-Ngungu), ces 2000 petits exploitants agricoles ciblés devaient contribuer à la création des **marchés résilients**, d'une **agriculture résiliente** et des **groupements d'intérêt économique résilients** tel que résumé ci-dessous dans cette graphique des résultats escomptés, malgré les stress et les chocs récurrents créés par des dynamiques sociétales et des effets du changement climatique:



03. Notre approche d'intervention jusqu'ici utilisée

Etant donné que cette croissance agricole résiliente devait être réalisée avec la forte participation des petits exploitants agricoles œuvrant dans l'agriculture familiale, l'équipe technique et d'appui à cette Action « ASFAR-PMEA » a promu l'approche de l'« agro écologie » assortis des outils tels que le « *plan intégré paysan ou plan intégré collectif* » et « *essayons de voir si ça peut marcher* » auprès des « *producteurs ferments* » qui ont été identifiés- non pas pour être seulement « *innovateurs* » mais aussi qui permettent de toucher l'ensemble de la communauté et d'apporter des appuis différenciés – durant les deux premières années de vie.

En bref, l'action devrait apporter des actions des formations-sensibilisations et techniques ; les appuis matériels nécessaires afin de renforcer ou diversifier les productions pour une meilleure insertion dans les filières.

Les producteurs-trices renforcés/cées, professionnels-les dans leur domaine de production, ont contribué à la structuration de chaque filière agricole à partir de l'outil « plan intégré paysan ». Un appui-conseil tout au long de trois premières années de la mise en œuvre de cette Action ont permis aux producteurs « ferments » d'innover dans leurs exploitations, d'intégrer d'autres activités agricoles ou de les renforcer, de solutionner les problèmes techniques et produire dans de meilleures conditions. Le reprofilage des quelques kilomètres des pistes rurales et la restructuration des quelques centres de regroupement ruraux (CRR), l'évacuation et l'acheminement des produits agricoles vers les grands centres urbains et vers quelques unités de transformation et de conditionnement alimentaire ont renforcé l'organisation et la structuration des filières.

Face à la forte demande de financement des petites exploitations agricoles et petits ateliers d'élevage des petits ruminants entrepris par les 2000 exploitants agricoles et les jeunes en formation-action à l'Ecole Polytechnique des Arts et Métiers (EPAM) et pour contourner les règles de la banque centrale régissant les institutions de microfinance, la coordination du CRAFOD a contractualisé avec la Société de Microfinance « GUILGAL » qui a mis sur pieds et qui gère un capital-risque tout en conscientisant nombreux « *petits exploitants agricoles* » à l'esprit d'épargne et à la culture d'entreprise.

Partant de ce projet « ASFAR-PMEA » qui est maintenant en sa quatrième année de mise en œuvre dans 8 bassins de production agricole basés dans quatre Entités territoriales déconcentrées (Luozi, Songololo, Seke-Banza et Mbanza-Ngungu), la coordination dudit programme (la Direction du CRAFOD) a recommandé à l'équipe technique constituée de 10 agronomes (juniors et seniors) et de 4 techniciens/nnes en développement local de plus user de « *l'approche fondée sur les potentialités et les opportunités* » qui consiste à faire réfléchir les groupes cibles sur les potentialités de leur milieu ambiant et sur la manière de les valoriser.

Chaque Animateur/trice affecté-e rayonnant sur 50 km à partir de son lieu de résidence devait partir, soit d'une initiative locale de développement présente dans le milieu, soit d'une cible fixée au départ : les jeunes, les femmes, les groupements d'initiatives communes (GIC), les responsables des ménages agricoles fermentés avec lesquels il/elle conduit une réflexion à la fois sur les potentialités et les opportunités qu'offre leur milieu ou leur situation. Cette approche se poursuit par une réflexion sur les possibilités de mobilisation des ressources endogènes en vue de valoriser ces opportunités.

Partant de l'idée qu'on ne naît pas entrepreneur mais qu'on peut le devenir, CRAFOD – qui aspire d'être un incubateur des petites et moyennes entreprises qui sauvegardent les ressources naturelles locales – a procédé par les étapes suivantes pour le développement des activités agricoles et non-agricoles : identification des bénéficiaires, formation psycho-humaine, formations entrepreneuriales, appui-accompagnement, renforcement des compétences technico-entrepreneuriales, connexion à des systèmes de financement ou au leasing.

Etant entendu que cette « *approche par les potentialités* » ne peut se faire que par des financements très souples, dans la mesure où rien n'est connu d'avance : ni le nombre de bénéficiaires, ni les projets qu'ils développent, ni encore moins l'évolution dans le temps de leurs besoins en financement, le COGEST/CRAFOD juge opportun d'organiser une mission formative d'une durée de 20 journées soit 5 journées de travail par Poste d'animation rurale (PAR) sensée :

1° apprécier les stratégies opérationnelles (essais technologiques) promues par chaque Animateur/trice pour créer l'esprit et la culture d'entreprise pour une sauvegarde de la création et pour l'accroissement des revenus des ménages agricoles accompagnés et ;

2° proposer à BfdW une nouvelle phase quinquennale qui s'appuiera sur les Forces et Faiblesses internes ainsi que sur les Potentialités/Opportunités et les Menaces exogènes constatées dans l'environnement de chaque Poste d'Animation rurale.

04. Objectifs de cette évaluation formative à mi-parcours.

4.1. Objectifs globaux

- Permettre aux membres du CRAFOD et à l'équipe de cette Action « ASFAR-PMEA » de réfléchir et de prendre des résolutions et des recommandations qualifiées des grandes orientations qui vont guider au montage de la prochaine phase quinquennale.
- Améliorer la méthodologie de planification-suivi-évaluation (PSE) des actions futures.

4.2. Objectifs spécifiques

Durant et au terme de 20 journées de consultations, soit 5 journées de travail par antenne géographique d'accompagnement à l'auto détermination des ménages agricoles ciblés, l'équipe du projet et les responsables des ménages agricoles sélectionnés par commodité seront accompagnés à :

- Apprécier les effets et impact des initiatives entreprises par chaque ménage agricole – pris comme unité de gestion - grâce aux ressources humaines, matérielles et financières mobilisées dans le cadre de cette Action « ASFAR-PMEA » ;
- Juger des succès des nouvelles technologies ou innovations et ; leur adoption par des grands nombres d'agriculteurs/trices dans un bassin de production agricole ;
- Apprécier les évolutions constatées à chaque niveau – *exploitation agricole, ménage agricole, communauté locale de base et Institutions* – du point de vue de la production agricole, de la gestion des terres ou de bétails, de la transformation et distribution des produits agricoles et ; des activités additionnelles génératrices de revenus, activités d'amélioration des conditions de vie du ménage agricole, activités d'apprentissage, etc.
- Juger des succès des nouvelles technologies d'essais effectués conjointement par les animateurs/trices et les agriculteurs d'une part ; et, celles dirigées par les agriculteurs/trices (*pertinence, applicable et acceptable*) pour améliorer la productivité du système d'exploitation.
- Améliorer leurs méthodologies en planification, suivi et évaluation (PSE) ;
- Capitaliser les modèles de communication jusque-là utilisés par chaque Poste d'Animation rurale pour permettre à ses groupes cibles de prendre conscience de leurs carences et capacités et d'adopter une innovation, une technique, une pratique, une attitude, ... appropriée pour renforcer son Plan Intégré Paysan (PIP) ou Plan Intégré Collectif (PIC). Lesquels modèles ou stratégies de communication visent-elles un changement de comportement, d'attitudes, des rapports sociaux (quels buts, quels moyens/méthodes, quels contenus, quels groupes cibles ?)
- Apprécier les différentes avancées significatives réalisées en matière de l'intégration de l'approche « genre » dans les différentes actions entreprises ou déjà organisées : tout en mesurant le degré de sensibilité des Acteurs/trices (au sein de leurs exploitations, leurs ménages et de leurs groupements d'Initiatives communes sur les droits fondamentaux de la femme et des jeunes ainsi que de tout groupe minoritaire (Personnes vivant avec handicap, Personnes Vivant avec VIH, migrants économiques, réfugiés Angolais ou Congolais, LGBT, etc.) présent dans l'environnement immédiat de chaque Poste d'Animation rurale.

- Répertorier les différentes avancées significatives réalisées au sein de chaque ménage, entre-ménages agricoles ou interinstitutionnels en matière de la collaboration pour mettre en œuvre des pratiques de conservation des sols, des eaux, de l'air, des savanes et des galeries forestières existantes ; bref comment les producteurs fermentés ont fait siens la planification agricole intégrée une habitude afin d'avancer vers une agriculture résiliente et un accroissement des revenus et autres ressources indispensables nécessaires à leur autonomisation ou appropriation de leur avenir.
- Apprécier les instruments de planification jusque-là utilisés par les Animateurs/trices, le Chargé de Suivi Technico-économique et les deux Superviseurs lors du processus de gestion financière stratégique et qui leurs permettent d'être comptables, crédibles et faire face à tous les risques probables.
- Apprécier les différentes manières d'utilisation des différents outils de Suivi-Evaluation-Planification et de capitalisation mises à leur disposition par les deux Superviseurs, la Chargée de Capitalisation des acquis et le Chargé de Suivi Technico-Economique. En dégager la manière dont les groupes bénéficiaires sont associés à ces processus de planification et de capitalisation.
- Jeter les jalons pour le futur programme du CRAFOD à partir des succès et des échecs passés et présents.

4.3. Objets de cette évaluation formative

- L'objet ultime visé est de rendre compte du bon emploi des ressources allouées à ce programme à tous les niveaux de sa mise en œuvre.
- Plus spécifiquement, l'équipe de facilitateurs se penchera sur les 6 critères clefs de toute évaluation (interne ou externe) : 1° la pertinence, 2° l'efficience, 3° l'efficacité, 4° l'impact, 5° la viabilité (technique, organisationnelle et sociale) et, 6° la durabilité (les innovations technologiques créées sont-elles durables ? ou comment mesurez-vous les changements/effets positifs créés par les actions entreprises ?).

05. Approches méthodologiques

Pour une implication effective de plus ou moins 5 ménages agricoles (unité de gestion) dans chaque axe des antennes géographiques d'accompagnement, l'équipe d'évaluateurs/trices pourrait utiliser cette pédagogie d'appréciation :

- L'écoute active qui est un outil très utile pour :
 - 1° comprendre tous les interlocuteurs individuellement ou groupés ;
 - 2° libérer la parole de l'autre ;
 - 3° capter informations et messages etc. ;
 - 4° poser de bonnes questions.
- Le questionnement (établir au préalable une grille de questions) qui est un dialogue, un échange d'idées sous forme d'entretiens libres et structurés alimentés par de petites questions. Ce questionnement est très utile pour mieux comprendre ce que

fait chaque acteur, ramener ce dernier sur le sujet, l'aider à analyser le problème et, pour qu'il se remette en question.

- Les visites de réalisation qui sont intéressantes pour partager le travail et le climat de travail, les encourager et évaluer éventuellement avec eux l'organisation.
- L'auto-évaluation : cette technique renforce tous les acteurs impliqués dans chaque filière d'intervention dans la prise de conscience.
- Capitalisation des quelques témoignages oraux enregistrés de quelques acteurs/trices bénéficiaires des appuis institutionnels et/ou matériels du CRAFOD/ASFAR-PMEA.
- L'exploitation documentaire notamment des outils de gestion, des notices de capitalisation des expériences, des fiches-outils-pédagogiques (FOP) autrement désignés fiches techniques de chaque action significative organisée, les fiches d'identification de chaque ménage, le rapport de la situation référenciée de la sécurité alimentaire, les Monographies de chaque Bassin de production agricole, les rapports de session de formation et ateliers, les rapports de suivi technico-économiques, les rapports de supervision des Pools et des filières, les rapports narratifs des activités et financiers semestriels diffusés auprès des partenaires, les rapports d'audits internes, les rapports des immobilisations annuelles ou acquis par chaque projet coordonné, etc.
- Les restitutions fréquentes (feedbacks à chaque niveau d'exécution de l'Action) qui permettront de confirmer l'écoute, s'assurer d'une bonne compréhension des deux côtés (système d'évaluateurs et système d'évalués) -, synthétiser ou conclure chaque séance d'entretien (focus groups) et créer un climat de confiance.
- La séance plénière au cours de laquelle le système-facilitateurs fera le débriefing des résultats de l'évaluation auprès des membres du staff du CRAFOD et ; ces derniers lui feront un feedback (soit pour confirmer, rectifier ou nier ces résultats) et réfléchiront sur les grandes orientations de la prochaine étape du projet.

06. Les résultats attendus de ce processus d'évaluation formative

En tant qu'un instrument de gestion adopté par le CRAFOD, cette expérience d'évaluation à mi-parcours devra apporter aux acteurs et actrices à tous les niveaux d'exécution de cette phase (décembre 2017- octobre 2022) des résultats fiables permettant aux membres de chaque pool géographique d'accompagnement de :

- Déterminer si les objectifs de chaque filière agricole du programme ont été atteints et de quelle façon les ressources ont été utilisées. Ceci les aidera à prendre des décisions critiques quant à la mise œuvre du programme et à planifier les activités futures.
- Vérifier les progrès et la poursuite des efforts dans les domaines d'activités où ils ont eu des bons résultats, effets et impact.
- Juger et renforcer les capacités organisationnelles d'introspection et d'apprentissage de chaque antenne d'animation, ce qui contribue respectivement à rendre plus durables et efficaces leurs activités de développement et à renforcer respectivement la responsabilisation institutionnelle et les liens de coopération.
- Mesurer les possibilités d'adaptation aux différents changements/effets tels que perçus par les acteurs/trices du programme à tous les niveaux.

- Cerner les opinions, les valeurs et les enjeux partagés par les acteurs d'appui et ceux de la base qui sont des bénéficiaires finaux.
- Déceler les désaccords entre les acteurs impliqués dans le projet et en proposer quelques pistes des solutions.
- Jeter les jalons pour le programme futur en tenant compte de grandes mutations provoquées par les dynamiques sociétales, les effets liés aux changements climatiques et aux catastrophes naturels ainsi qu'à la crise sanitaire engendrée par la pandémie de COVID-19 et autres épidémies. Autrement dits, élaborer ou réfléchir sur les objectifs stratégiques à court, moyen et long termes et de prendre des mesures soigneusement étudiées et planifiées, adaptées au contexte, priorités et/ou défis de chaque pool géographique de compétences (Luozi, Seke-Banza, Songololo, Mbanza-Ngungu).
- Rendre compte de cette expérience d'évaluation formative et factuelle.

07. La participation à ce processus d'évaluation

Seront contactés lors de la récolte des données de cette évaluation :

- Les responsables des exploitations, des ménages agricoles et Groupements d'Intérêts communautaires accompagnés par les animateurs/trices, les délégués des Petites et Moyennes Entreprises Agricoles et non-agricoles sous l'incubation du CRAFOD ;
- Les agris multiplicateurs institutionnalisés de semences végétales et animales ;
- Les animateurs/trices des Initiatives locales de développement ;
- Les deux superviseurs des filières accompagnées (production vivrière et production animale) ;
- Le chargé de suivi technico-économique ;
- La chargée de capitalisation des acquis et responsable de la formation de la Jeunesse en situation difficile ;
- L'auditeur Interne et chargé du contrôle de gestion des ressources ;
- Le Responsable de la Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines et l'Assistant de la Direction ;
- Les membres du CoGest/CRAFOD ;
- Toute l'équipe de finance et comptabilité du CRAFOD ;
- Le Logisticien et son équipe de charroi automobile ;
- Le responsable de la NTIC ;
- Les Maîtres d'ouvrages délégués ou Prestataires de services (UTCA, BTC, Stations agro-pastorales) ;
- Quelques délégués des ménages agricoles et des organes délibérants et de suivi-contrôle des ressources (Conseil d'administration, Assemblée générale ordinaire et Cabinet d'AUDIT LEVO-Comptes)

08. Tâches de consultants-évaluateurs

- Etudier et analyser la documentation, les activités réalisées durant les trois premières années du programme. Il s'agit entre autres des documents ci-après :
 - La lettre d'octroi de la subvention signée par le Partenaire financier
 - Le cadre logique du programme.
 - Le document initial du programme dans lequel est mentionné entre autres le coût global de la mission d'évaluation externe à mi-parcours (honoraires et tous les frais encourus pour le transport, l'hébergement, l'atelier de restitution) et les Indicateurs *à priori*².
 - Les TDR de chaque poste de travail
 - Quelques comptes d'exploitation ou Plans d'affaires des AGR sous l'incubation du CRAFOD car, faisant partie du Graphique de résultats escomptés atteindre dans cette Action : UTCA, BTC, Stations agro-pastorales, etc.
 - Les rapports issus des revues semestrielles et de la découverte de la zone de l'Action
 - Les rapports narratifs et financiers annuels ou semestriels assortis des rapports des immobilisations acquises par le projet.
 - Les rapports de missions des consultants/personnes ressources
 - Les monographies de chaque Antenne géographique et leurs cartographies de déploiement des petits exploitants agricole et de bétails.
 - Manuels des procédures administratives, financières, comptables et techniques
 - Rapports d'audits semestriels
 - Condensé du rapport d'évaluation du personnel
 - Les notices techniques et les expériences (succès et échecs) capitalisées par l'équipe technique.
 - Etc.

- Préparer la mission d'évaluation chacun chez soi et au siège de CRAFOD et à travers les 4 Antennes géographiques d'accompagnement afin de :
 - Préciser sur ce que les participants attendent de cette mission d'évaluation et la façon dont chaque acteur/actrice ou groupe d'acteurs souhaite contribuer (à déterminer lors de l'atelier préparatoire avec le staff du CRAFOD) ;
 - Déterminer quels indicateurs d'impacts (entre ceux « *a priori* » et ceux « *a posteriori* » qui fourniront les informations dont on a besoin ;
 - Se convenir sur les méthodes, de la répartition des tâches et de l'échéancier pour la collecte de l'information sur terrain ;

² Tout mesureur d'impact sait ce que c'est un « *indicateur à priori ou ex ante* » et son opposé l' « *indicateur à posteriori ou ex post* ». Le premier est un indicateur identifié avant le démarrage des activités susceptibles de déclencher des impacts. Les deux systèmes d'indicateurs ont leurs avantages et inconvénients.

- Exploiter la documentation disponible et recueillir des compléments d'éléments quant à leurs auteurs, etc. ;
 - S'entendre sur l'organisation de deux journées dédiées respectivement au « débriefing des résultats » de la mission d'évaluation et à la « redéfinition du schéma de planification » pour la durée de temps restant de l'Action ;
 - Etablir le calendrier de travail ;
- Recueillir les informations ou données à travers les 4 Antennes géographiques d'accompagnement et au siège de l'Administration centrale de l'Asbl/CRAFOD ;
 - Analyser et interpréter les informations récoltées ;
 - Préparer et animer un atelier de planification prospective du Kongo Central ;
 - Rédiger et diffuser le rapport final de la mission

09. Cadre et plan de travail

- L'évaluation proprement dite durera 20 journées et aura lieu dans les 4 Antennes géographiques d'intervention : Luozi, Seke-Banza, Songololo et Mbanza-Ngungu soit 5 journées pleines de travail par Antenne géographique plus 2 journées d'atelier de restitution au siège du CRAFOD.
- Les documents suivants seront présentés à la Direction du CRAFOD par les Consultants système-facilitateurs :

Avant la mission d'évaluation :

- Un plan de travail ou cahier de mission : qui doit contenir des informations sur (a) l'organisation de l'équipe d'évaluateurs/trices et (b) les responsabilités de chacun d'entre eux ;
- Une matrice de l'évaluation reprenant une grille des questions importantes qui seront abordées et les techniques de travail préconisées à tous les niveaux.
- Un calendrier d'exécution : qui permet d'établir une échéance pour chacune des tâches d'évaluation à effectuer.
- Un plan du rapport d'évaluation.

Après la collecte d'informations et pendant que l'équipe d'évaluateurs/trices s'apprête à analyser de façon systématique les données et informations recueillies :

- Débriefing (compte-rendu critique) ayant pour but (a) de recueillir les commentaires, (b) d'identifier, le cas échéant, les informations qui pourraient manquer, (c) de réaliser les ajustements nécessaires relativement à l'information ou aux questions supplémentaires qui pourraient surgir de la discussion.
- Le projet de rapport, qui constitue la base pour la restitution des résultats au cours d'un atelier organisé au siège du CRAFOD à Kimpese. Ce document est à présenter après 15 jours (à négocier !!!) de la fin de mission d'évaluation proprement dite.
- Le rapport final³ : qui est un assemblage des rapports individuels de chaque évaluateur et qui sera finalisé par l'évaluateur principal jusqu'au 30 juin 2021.

³ Le texte principal de ce rapport final ne doit pas excéder 40 pages, auxquelles viendront s'ajouter les annexes et un résumé synthétique de 5 pages (maximum) reprenant les résultats et les recommandations.

- Début et fin de l'évaluation proprement dite : **du 03 au 28 mai 2021**.
- Animation du processus de l'évaluation : elle sera faite par les deux évaluateurs principaux qui seront sélectionnés par une commission ad hoc mise en place par la Direction du CRAFOD conformément au modèle de grille de sélection des experts nous proposée par BfdW.

10. Exigences aux experts-évaluateurs/trices.

Nous sollicitons à chaque Expert-te disposant d'une *assurance-maladie* de nous soumettre pour appréciation un dossier de candidature constitué d'un CV actualisé accompagné des propositions (technique et financière) qui devra parvenir à la « **Commission de sélection des experts en évaluation** » avant le 31 mars à 16 heures locales à l'adresse électronique suivante : crafod@crafod.org tandis que les propositions en dur scellées dans une grande enveloppe devront être déposées à cette adresse physique:

**A l'attention de la Commission d'évaluation des offres
Centre Régional d'Appui et de Formation pour le Développement
3920, RN Kinshasa-Matadi,
BP 170 KIMPESE
Quartier/4, Cité de KIMPESE
Territoire de SONGOLOLO
Province du Kongo Central**

Ainsi fait à Kimpese/CRAFOD, le 17 février 2021.

Willy BONGOLO DIANGANA

Directeur Général