

Contenu

1. Introduction	4
1.1 Comment utiliser ce manuel.....	4
1.2. Phase de préparation de l'atelier	5
1.2.1 Introduction à l'échange de connaissances et au renforcement des capacités	5
1.2.2 Description du public.....	6
1.2.3 Description de l'animateur	6
1.2.4 Environnement de formation	7
1.2.5 Méthodes/techniques de formation ou d'animation	7
1.2.6 Communication préalable à l'atelier	8
2. Module 1 : Les fondements de l'approche de l'agrobusiness inclusif	9
2.1 Présentation du cours et des objectifs	12
2.2 Session 1 : Comment identifier et évaluer un modèle d'entreprise inclusif et commercialement viable ?	13
2.3 Session 2 : Piliers et principes clés de l'établissement des PPP	15
2.4 Session 3 : Étapes de la mise en place des PPP.....	16
2.5 Session 4 : Domaines thématiques clés nécessaires à la promotion de l'agro-industrie inclusive.....	17
2.6 Formulaire d'évaluation de la formation	19
3. Module 2 : Partenariats agro-industriels inclusifs : Processus de co-création	20
3.1 Introduction	20
3.2 Session 1 : Gestion du processus de diagnostic et de conception	21
3.3 Session 2 : Mise en place de mécanismes de gouvernance des partenariats.....	22
3.4 Session 3 : Réfléchir et adapter la gestion des processus	23
3.5 Session 4 : Travailler avec les fournisseurs de services d'appui aux entreprises (SAE) dans le cadre d'un partenariat de co-création	24
3.6 Outils de facilitation	25
3.6.1 Guide d'animation des ateliers de diagnostic et de conception : Méthodes et outils ..	25
3.6.2 Réfléchir et s'adapter Guide d'animation du processus d'atelier : Méthodes et outils.	29
3.6.3 Formulaire d'évaluation de la formation	36
4. Module 3 : Faciliter et soutenir les partenariats	37
4.1 Introduction	37
4.2 Session 1 : Faciliter un partenariat continu.....	39
4.2.1 Élaboration d'un plan d'action dans le cadre d'un partenariat	40
4.2.2 Gérer les relations au sein d'un partenariat	40
4.2.3 Coordination verticale et rôle des contrats.....	40

4.3	Session 2 : Évaluer la maturité du partenariat et son retrait progressif	41
4.3.1	Analyse rapide du partenariat annuel	41
4.3.2	Processus de réflexion et de synthèse.....	44
4.3.3	Processus de réflexion et de consolidation : vers la maturité et l'indépendance du partenariat	46
4.3.4	Formulaire d'évaluation de la formation du module 3.....	55
5.	Phase post-formation	56

ABREVIATIONS

2SCALE	Vers des pôles d'entreprises agricoles durables grâce à l'apprentissage en entrepreneuriat
PEA	Pôle d'entreprises agricole
BoP	Base de la pyramide
BoPInc	Centre innovation à la base de la pyramide
BMC	Canevas du modèle d'affaires
SAE	Service d'appui aux entreprises / service d'appui entrepreneurial
AIC	Agriculture intelligente face au climat
D&D	Diagnostic et conception
IF	Inclusion financière
IB	Business inclusif / Entreprise inclusive
Icra	Centre international de recherche orientée vers le développement
IFDC	Centre international de développement des engrais
S&E	Suivi et évaluation
ONG	Organisation non gouvernementale
PPP	Partenariat public-privé
PPT	Power point
PSD	Développement du secteur privé
	Réfléchir et s'adapter
R&C	Réflexion et consolidation
R&W	Réflexion et synthèse
	Petits exploitants
PME	Petites et moyennes entreprises
WEE	Autonomisation économique des femmes

1. Introduction

Il s'agit du guide de l'animateur pour le cours PROMOUVOIR L'AGROBUSINESS INCLUSIF : L'APPROCHE 2SCALE. À l'approche de la clôture de 2SCALE en 2025, le programme donne la priorité à l'échange de connaissances afin de soutenir l'utilisation et l'adaptation continues de son approche de l'agrobusiness inclusif. L'initiative vise à doter les acteurs locaux - en particulier les dirigeants des clubs de l'agrobusiness inclusif, les parties prenantes du secteur privé et les institutions du connaissance - d'outils pratiques, de contenus de formation et d'expériences documentées développées au cours des 12 dernières années. En affinant et en partageant ces ressources, 2SCALE vise à renforcer les capacités locales à appliquer, promouvoir et étendre les pratiques d'agrobusiness inclusif au-delà de la durée du programme.

1.1 Comment utiliser ce manuel

L'échange de connaissances du programme 2SCALE est conçu pour renforcer la capacité des partenaires des PPP sélectionnés à consolider leurs compétences concernant les rôles clés de facilitation dans le développement et la promotion de l'agrobusiness inclusif en utilisant l'approche 2SCALE.

Ce manuel est conçu pour aider les petits groupes à interagir plus efficacement et à favoriser le partage et l'échange de connaissances. Ces lignes directrices doivent être utilisées par les facilitateurs qui soutiennent et travaillent pour des organisations, des projets/programmes et des entreprises dont l'ambition est de promouvoir l'agrobusiness inclusif dans les secteurs agroalimentaires et les chaînes de valeur. Ce document vous guidera dans la planification, la mise en œuvre et l'évaluation de ce programme de renforcement des capacités pour promouvoir l'agrobusiness inclusif. Ce guide a pour but de favoriser le co-apprentissage, d'inspirer le leadership pour un changement inclusif et une participation égale.

Ce cours est divisé en trois modules :

1. **Les fondamentaux de l'approche agrobusiness inclusif.** Ce module est développé pour aider les participants à comprendre les bases de l'agrobusiness inclusif et à réussir à appliquer cette compréhension dans leurs entreprises, projets/programmes, organisations et départements.
2. **Partenariats agrobusiness inclusifs : Processus de co-création.** Le module "Processus de co-création" est conçu pour illustrer les processus et les procédures qui guident la formation et la gouvernance des partenariats inclusifs dans le système agroalimentaire.
3. **Faciliter et soutenir les partenariats.** Cette session vise à fournir aux participants des informations adéquates sur leur rôle dans l'élaboration d'un plan d'action et la gestion des relations dans le cadre de ce plan d'action. Les participants

En tant que facilitateur utilisant ce guide, votre stratégie pour mettre en œuvre avec succès cette activité de renforcement des capacités est détaillée en utilisant les 3 phases du renforcement des capacités :

1. Préparatifs : répondre aux 6Q - pourquoi, quoi, qui, quand, où et avec quoi.
2. Mise en œuvre : à l'aide du modèle P-préparation, L-livraison et F-finition
3. Suivi post-formation: vérification du changement de comportement et soutien par le responsable du club agrobusiness-industriel inclusif (CAI)

Dans ce document, vous trouverez pour chaque phase ce qu'il faut faire et comment assurer un échange de connaissances et un apprentissage efficace. Comme il incombe aux apprenants d'être

actifs dans le processus d'apprentissage, le guide met l'accent sur le partage d'expériences entre les participants et sur l'utilisation du modèle.

1.2. Phase de préparation de l'atelier

1.2.1 Introduction à l'échange de connaissances et au renforcement des capacités

Qu'est-ce que l'échange de connaissances ?

L'échange de connaissances (EC) est un terme général qui décrit généralement un processus réunissant des partenaires, en particulier non universitaires/universitaires, des utilisateurs de la recherche/des apprentissages et des acteurs du secteur et des communautés locales pour échanger des idées, des preuves et de l'expertise¹. En partageant nos connaissances avec d'autres, nous diffusons notre expertise et nos apprentissages aux organisations et acteurs intéressés qui travaillent dans les domaines concernés.

Qu'est-ce que le renforcement des capacités ?

Avec le renforcement des capacités, vous essayez d'apporter des connaissances et des compétences nouvelles ou d'améliorer les connaissances et les compétences existantes des individus ou des organisations. L'objectif du renforcement des capacités est de faire en sorte que les personnes soient plus performantes. Cela signifie que les gens doivent faire les choses différemment ou qu'ils doivent faire de nouvelles choses.

Pourquoi 2SCALE souhaite-t-elle renforcer les capacités de ses partenaires ?

2SCALE a développé et produit des chaînes de valeur grâce à des modèles d'entreprise et de partenariat. Au cours de cette période, le programme a prouvé que l'approche 2SCALE était un modèle fiable pour développer l'agrobusiness inclusif dans les secteurs et les industries agroalimentaires. Beaucoup d'enseignements et d'informations ont été recueillis lors de la promotion et de l'encouragement des partenariats inclusifs dans les chaînes de valeur. Cependant, une chaîne est aussi forte que son maillon le plus faible. Cela signifie que si les parties prenantes ou les partenaires dans le développement ou la facilitation de la chaîne de valeur ou les acteurs principaux de la chaîne de valeur ne peuvent pas fonctionner à plein régime, cela entravera la croissance de l'ensemble de la chaîne. Par conséquent, 2SCALE, en utilisant cette activité de renforcement des capacités d'échange de connaissances, prévoit de renforcer les compétences des partenaires (à la fois au sein du programme et en dehors) en ce qui concerne les rôles clés de facilitation dans le développement et la promotion de l'agrobusiness -industrie inclusif en utilisant l'approche 2SCALE.

Pourquoi parlons-nous de performance et non d'apprentissage ?

Le renforcement des capacités n'est pas une fin mais un moyen ; le renforcement des capacités est effectué pour obtenir des résultats. L'objectif n'est pas l'apprentissage mais plutôt la performance, dans laquelle la performance n'inclut pas seulement l'activité mais aussi les résultats. Par exemple, les agriculteurs doivent stocker correctement leurs récoltes (c'est l'activité qui doit être améliorée grâce au renforcement des capacités) afin de réduire les pertes post-récoltes (résultats).

Quelles sont les principales erreurs en matière de renforcement des capacités ?

¹ *Qu'est-ce que l'échange de connaissances ? - Université d'Oxford Brookes*

L'une des erreurs les plus importantes est que le renforcement des capacités est considéré comme un événement ponctuel et qu'il n'y a pas de préparation ou de suivi de l'application de ce qui a été appris. Les partenaires se concentrent uniquement sur l'organisation effective des programmes de renforcement des capacités (phase 3) sans tenir compte des autres phases. Une autre erreur fréquente consiste à confondre la formation et le renforcement des capacités, alors que la formation n'est qu'un moyen parmi d'autres de renforcer les capacités.

1.2.2 Description de l'audience cible

Cette stratégie de renforcement des capacités en matière d'échange de connaissances est conçue pour les groupes et les organisations qui s'intéressent à la promotion de l'agrobusiness inclusif en Afrique ou qui travaillent dans ce domaine. Ce cours s'adresse aux acteurs suivants :

- Groupes d'agriculteurs et leurs organisations, formels et informels
- Entreprises leaders, PME et TPE du secteur agroalimentaire ~~et des industries~~
- Le monde académique des universités et des écoles supérieures, en particulier leurs départements agricoles
- Les femmes et les jeunes à la tête des entreprises (40-50%) doivent être inclus.
- Programmes et projets menés par des ONG (locales et internationales) visant à promouvoir l'agrobusiness inclusif
- Départements et agences gouvernementaux chargés de la promotion de l'agriculture
- Institutions financières et partenaires de prêt
- Fournisseurs de services de soutien aux entreprises et de vulgarisation
- Organisations ou institutions/groupes privés promouvant l'agriculture
- Incubateurs d'entreprises
- Organisation donatrice

Le principal prérequis pour participer à cette activité de renforcement des capacités est d'être un acteur rural, semi-urbain et urbain du secteur agricole ou de l'industrie. L'apprenant doit être lié aux chaînes de valeur agricoles et aux acteurs de base. Il peut s'agir d'une grande entreprise, d'une petite ou moyenne entreprise, d'un professeur ou d'étudiants dans une université, d'un responsable public chargé de l'agriculture, d'un prestataire de services financiers, d'une ONG locale ou internationale, d'un organisme donateur, d'un prestataire de services de vulgarisation ou d'affaires et, surtout, d'un agriculteur. La priorité devrait être donnée aux organisations dirigées par des jeunes et des femmes.

Pour couvrir le contenu de ce module, le nombre de participants doit être compris entre 25 et 35. Il devrait y avoir un minimum de 40 % de femmes et environ 40 % de jeunes.

1.2.3 Description de l'animateur

Les animateurs/facilitateurs doivent être alphabétisés et avoir une expérience de la mise en œuvre de l'agrobusiness inclusif liée aux acteurs de base. Une connaissance ou une compréhension approfondie de l'approche 2SCALE est un atout. Les animateurs doivent être disposés à se préparer à la formation et à faire participer les apprenants aux techniques d'animation qui comprennent de bonnes aptitudes verbales et non verbales, le respect, la sécurité, la flexibilité, le langage corporel, la mise à profit de l'expérience, l'écoute active, entre autres. Ils doivent étudier le contenu de l'académie 2SCALE pour comprendre l'approche 2SCALE à l'aide des modules et la manière dont l'agrobusiness inclusif a été défendu par le programme.

Les animateurs doivent préparer tout le matériel nécessaire à l'atelier, notamment des tableaux à feuilles mobiles, des papiers/cartes de couleur, des autocollants, des marqueurs de différentes couleurs, des rubans de masquage en papier, des cahiers, des stylos et un rétroprojecteur ou un écran de présentation. Le lieu doit être équipé d'un système de sonorisation adéquat ou de microphones pour faciliter une communication claire. Les tables doivent être recouvertes de nappes/tissus attrayants et, si possible, décorées de fleurs placées de manière visible pour tous les participants afin d'améliorer l'environnement.

Le facilitateur doit également imprimer et préparer un nombre suffisant d'exemplaires du matériel de soutien de l'atelier, comme les listes de contrôle, les questions à débattre en petits groupes, l'ordre du jour de l'atelier, les feuilles de présence, le formulaire d'évaluation post-formation et tout autre matériel imprimé nécessaire pour garantir un processus de partage des connaissances efficace.

1.2.4 Environnement de formation

L'environnement de formation doit répondre aux normes suivantes, notamment:

- Adéquation, confort, propreté, disponibilité, accessibilité et commodité.
- Hébergement approprié, rafraîchissements, taille de la salle, tables, disposition des chaises, cahiers d'exercices, manuels, documentation, supports de formation (feuilles mobiles, marqueurs, ruban adhésif, cartes de couleur), matériel audiovisuel (lampe de rechange pour le projecteur de données), système électrique (prises, fusibles), ordinateurs (logiciels, disques, imprimantes, mots de passe, matériel de rechange).
- Le chauffage, la ventilation, l'éclairage, le bruit (travaux de construction, circulation), les rafraîchissements (repas, eau, thés), l'accès à l'internet doivent être fournis si nécessaire.
- Le transport, le stationnement, la sécurité, les permis, les visas et les autorisations de police doivent être organisés si nécessaire.

1.2.5 Méthodes/techniques de formation ou d'animation

Le rôle du facilitateur est de relier l'expérience de l'apprenant au contenu des modules afin de rendre l'apprentissage facile et concret. Ce processus d'apprentissage permettra aux apprenants de transférer leurs connaissances pour générer de nouvelles idées et des changements dans leurs entreprises. Ce processus d'apprentissage exige du facilitateur qu'il crée un climat de confiance, d'acceptation et de tolérance. Les techniques suivantes peuvent être appliquées par le facilitateur selon les besoins :

- **Analogies ou métaphores** pour construire des ponts
- **Récit d'une histoire ou d'un scénario** pour illustrer des concepts
- **Jeu de rôle** en invitant les apprenants à jouer un scénario.
- **Afficher les résultats** pour montrer la pertinence et les relations
- **Résolution de problèmes** et partage des résultats et des idées
- **Exemples** demander aux apprenants de donner d'autres exemples
- **Révision** à la fin de chaque session, le facilitateur dirige les apprenants dans la révision du sujet/module couvert pendant la session.
- **Découvrir** et explorer de nouveaux domaines en utilisant le brainstorming et le questionnement

Le facilitateur doit être capable d'utiliser les techniques spécifiques suivantes pour rendre l'environnement propice à l'apprentissage et la facilitation efficace.

- Utilisation de l'espace physique. La salle doit être disposée en U, de manière à ce que tous les apprenants puissent se voir et voir l'animateur, avec beaucoup d'espace pour se déplacer.
- Utilisation efficace du langage corporel pour faciliter l'engagement
- Questions ouvertes, pas de oui ou de non
- Questions approfondies pour faire ressortir l'idée ou l'expérience d'un apprenant
- Écoute active, discussions ciblées,
- Utiliser des outils de facilitation pour impliquer les participants

1.2.6 Communication avant l'atelier

Toutes les lettres d'invitation appropriées doivent être rédigées, indiquant clairement le thème de l'atelier, les objectifs et la durée de la session, et envoyées à tous les participants invités bien à l'avance. Des courriels de rappel doivent également être envoyés avant l'événement afin de minimiser l'absentéisme. Les invitations doivent être envoyées au moins 3 à 4 semaines avant l'événement.

2. Module 1 : Les fondamentaux de l'approche agrobusiness inclusif

Une entreprise inclusive est une entreprise qui implique les communautés à faibles revenus d'une manière qui leur est bénéfique. Dans le contexte de l'agrobusiness, les communautés à faibles revenus peuvent être impliquées en tant que fournisseur d'intrants et de services agricoles, en tant que producteur alimentaire (agriculteur), transformateur, négociant ou consommateur. 2SCALE sélectionne avec soin des entreprises locales, telles que des entreprises de transformation alimentaire, des organisations de producteurs, des agrégateurs, des entreprises d'intrants ou des prestataires de services professionnels, qui ont l'ambition et la volonté d'entamer un processus de changement inclusif. Ces entreprises sont soutenues par différents services d'aide aux entreprises, de sorte qu'elles deviennent des champions du business inclusif. Avant de plonger dans l'approche 2SCALE, il est important de comprendre les fondements de l'approche de l'agrobusiness inclusif. Ce module s'appuie sur les apprentissages expérientiels et les stratégies de l'approche 2SCALE mise en œuvre depuis plus d'une décennie en Afrique subsaharienne. Ce module divisé en 4 sessions nous aidera à acquérir ces connaissances fondamentales.

Session 1 : Comment identifier et évaluer un modèle d'affaires entreprise inclusif et commercialement viable ?

Session 2 : Piliers et principes clés de l'établissement des PPP

Session 3 : Étapes de la mise en place d'un partenariat

Session 4 : Domaines thématiques clés nécessaires à la promotion de modèles agroalimentaires inclusifs

8:00-8:30	Sessions	Inscription des participants	Agent administratif
Jour 1			
8:30-9:00		Présentation des participants	Facilitateur principal
9:00-9:15	Session 1 : Comment identifier et évaluer un modèle d'affaires inclusif et commercialement viable ?	Introduction (à propos de 2SCALE) et mise en évidence des objectifs de l'atelier,	Facilitateur principal
9:15-9:30		Attentes, méthodologie, règles et informations générales	Facilitateur principal
9:30-9:50		Présentation 1 - L'agrobusiness inclusif et comment mobiliser l'idée d'un business inclusif (20 min)	Facilitateur principal
9:50-10:20		Séance de travail en groupe (30 min)	Co-facilitateurs
10:20-10:50		Pause café	Hôtel
10:50-11:20		Réflexion en plénière sur les présentations des groupes (20 min)	Représentant du groupe

11:20-11:35		Présentation 2 - Sélection d'idées d'affaires inclusives (15 min)	Facilitateur principal
11:35-11:55		Séance de travail en groupe (20 min)	Co-facilitateurs
11:55-12:10		Réflexion en plénière sur les présentations des groupes (15 min)	Représentants des groupes
12:10-12:30	Session 2 : Piliers et principes clés de l'établissement des	Présentation 3 - Pourquoi les PPP et les principes des partenariats (20 min)	Facilitateur principal
12:30-12:45		Réflexion en plénière sur la présentation (15 min)	Co-facilitateurs
12:45-13:05		Présentation 4 - Pertinence de l'approche 2SCALE (20 min)	Facilitateur principal
13:05-14:00		Déjeuner	Hôtel
14:00-14:15		Réflexion en plénière sur la présentation (15 min)	Co-facilitateurs
14:15-14:30		Récapitulation des sessions de la matinée (15 min)	Co-facilitateurs
14:30-15:00	Session 3 : Étapes de la mise en place des PPP	Présentation 5 - Etapes de la mise en place des PPP (30 min)	Facilitateur principal
15:00-15:10		Réflexion en plénière sur la présentation (10 min)	Co-facilitateurs
15:10-15:40	Session 4 : Domaines thématiques clés nécessaires à la promotion de modèles agroalimentaires inclusifs	Présentation 6 - Domaine thématique : Stratégie et marketing BoP (30 min)	Facilitateur principal
15:40-16:00		Réflexion en plénière sur la présentation (20 min)	Co-facilitateurs
16:00-16:30		Pause café	
16:30-17:00		Bilan et récapitulation - jour 1	
Jour 2			
8:30-9:00	Session 4 : Domaines thématiques clés nécessaires à la promotion de modèles	Récapitulatif de la première journée	TBA

	agroalimentaires inclusifs			
9:00-9:30			Présentation 7 - Domaine thématique : Formation de pôles d'entreprises agricoles (30 min)	principal
9:30-9:50		Réflexion en plénière sur la présentation (20 min)	Co-facilitateurs	
9:50-10:00		Brise-glace	Tous	
10:00-10:30		Pause café	Hôtel	
10:30-11:00		Présentation 8 - Domaine thématique : Innovations vertes inclusives (30 min)	Facilitateur principal	
11:00-11:20		Réflexion en plénière sur la présentation (20 min)	Co-facilitateurs	
11:20-11:50		Présentation 9 - Domaine thématique : Coordination de la chaîne d'approvisionnement (30 min)	Facilitateur principal	
11:50-12:00		Réflexion en plénière sur la présentation (10 min)	Co-facilitateurs	
12:00-12:20		Présentation 10 - Domaine thématique : Développement du secteur privé (20 min)	Facilitateur principal	
12:20-12:30		Réflexion en plénière sur la présentation (10 min)	Co-facilitateurs	
12:30-13:00		Présentation 11 - Domaine thématique : Égalité des sexes et autonomisation économique des femmes (30 min)	Facilitateur principal	
13:00-14:00			Déjeuner	
14:00-14:20	Session 4 : Domaines thématiques clés nécessaires à la promotion de modèles agroalimentaires inclusifs cont..	Réflexion en plénière sur la présentation (20 min)	Co-facilitateurs	
14:20-14:50		Présentation - Domaine thématique : Inclusion des jeunes (30 min)	Facilitateur principal	
14:50-15:00		Réflexion en plénière sur la présentation (10 min)	Co-facilitateurs	

15:00-15:40		Présentation du domaine thématique : Inclusion financière - Sujet 13 (40 min)	Facilitateur principal
15:40-16:00		Réflexion en plénière sur la présentation (20 min)	Co-facilitateurs
16:00-16:30		Café	
16:30-17:00		Discussion générale et mot de la fin	Champion IAC

2.1 Présentation du cours et des objectifs

Étape 1 : Introduction (15 minutes)

Mener une activité pour permettre aux participants de se présenter les uns aux autres.

Étape 2 : Présenter l'activité d'échange de connaissances, y compris les buts et les objectifs (5 minutes)

- i. L'objectif de l'activité est de renforcer l'approche 2SCALE.
- ii. Fournir un bref aperçu du programme de formation et de ce à quoi on peut s'attendre pendant cette période.

Étape 3 : Attentes (10 minutes)

Demander aux participants de faire part de leurs attentes concernant la session de formation et de les consigner pour référence ultérieure.

Étape 4 : Méthodologie (5 minutes)

Expliquez que cette formation utilisera une approche pratique de l'apprentissage. Chaque participant sera invité à partager, à contribuer et à essayer différentes choses. (Jouez à un jeu ou demandez aux participants de partager des modèles d'affaires ou toute autre activité pour illustrer la méthodologie de la formation).

Étape 5 : Fixer les règles de la formation (5 minutes)

Demandez aux participants de fixer les règles de base de la formation.

Étape 6 : Fournir des informations générales aux participants (5 minutes)

Les informations générales peuvent comprendre

- Horaire des cours, y compris l'heure de début et de fin
- Informations relatives à la sécurité, telles que les sorties de secours, l'environnement et les coordonnées des personnes à contacter en cas d'urgence
- Informations sur les repas et les rafraîchissements
- Emplacement des installations telles que les toilettes, etc,

Étape 7 : Questions (5 minutes)

Demandez aux participants s'ils ont des questions. Si c'est le cas, répondez-y du mieux que vous pouvez ou faites appel à votre système de soutien.

2.2 Session 1 : Comment identifier et évaluer un modèle d'affaires inclusif et commercialement viable

Cette session permet de comprendre l'agrobusiness inclusif et la différence entre celle-ci et l'agrobusiness. Elle élabore les processus d'identification et de sélection des modèles d'affaires inclusifs liés aux communautés locales. En outre, cette session permettra aux participants de comprendre comment effectuer un examen technique des modèles d'affaires inclusifs.

Boîte des animateurs	
Objectif	Comprendre ce qu'il faut rechercher lors de la sélection d'un modèle d'affaires qui présente une viabilité inclusive et commerciale.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre la différence entre l'agrobusiness et l'agrobusiness inclusif • Etre capable de sélectionner des modèles d'affaires inclusifs. • Etre capable d'utiliser les compétences et les outils pour identifier les modèles d'affaires qui sont inclusifs.
Temps nécessaire	2h30m
Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes • Exemples d'idées d'affaires inclusives (IA) et formulaires de sélection remplis (idées réussies ou non). Chaque pays doit utiliser des cas de son pays pour refléter le contexte local. Ces cas doivent être expurgés afin de supprimer toutes les informations qui relient l'outil aux champions d'affaires d'origine. Y compris les noms, les dates, le changement de nom de la chaîne de valeur, etc. • Exemple de présentation vidéo • Matériaux de référence <ul style="list-style-type: none"> - <u>2SCALE Academy Podcast Adodo on inclusiven.mp3</u> - <u>2SCALE Understanding of Inclusive Agribusiness Location 2SCALE</u> - <u>Cas de répliation : Améliorer le développement organisationnel des pasteurs pour exploiter de nouvelles opportunités commerciales</u> - <u>CHAPITRE 1 et 5 2SCALE LE COMMERCE DU LIVRE COMME UNUSUEL</u>

Étape 1 : Présentation de la session à l'aide du PPT (30 minutes)

Cette session combinera des techniques d'animation, une présentation sous forme d'exposé pour exposer aux participants le contenu des modules et organisera une session de travail pour permettre aux participants d'apprendre à utiliser certains des outils utilisés par 2SCALE pour identifier et sélectionner des agro-industries inclusives. Après chaque présentation et groupe de travail, les participants seront interrogés en séance plénière sur les principaux enseignements tirés tels que

- I. Comment ils perçoivent les trois méthodes de mobilisation des idées d'affaires inclusives utilisées par 2SCALE.
- II. Peuvent-ils partager leur propre expérience en matière de mobilisation d'idées d'affaires inclusives ?
- III. Ajouter d'autres questions si nécessaire et si le temps le permet

Étape 2 : Réalisation d'un exercice à l'aide d'échantillons de formulaires d'idées d'affaires remplis (40 minutes)

Répartissez les participants en 4-5 groupes et procédez comme suit.

- I. Donnez-leur des exemples de candidatures réussies et non réussies dans un lot.
- II. Demandez-leur d'examiner et de sélectionner des idées d'affaires inclusives qui répondent aux critères de l'agrobusiness inclusive
- III. Sur la base des critères, demandez-leur de sélectionner en groupe les applications de l'idée d'affaires qui répondent aux critères et d'expliquer pourquoi l'application sélectionnée a été choisie.
- IV. Organisez une séance plénière et discutez des résultats.

Brise-glace - Choisir et utiliser des brise-glace appropriés.

Étape 3 : Présentation de la sélection de l'idée d'affaires inclusive (15 minutes)

Posez aux participants des questions sur la présentation et les principaux enseignements, par exemple

- I. Comment ils perçoivent les critères utilisés par 2SCALE pour la sélection
- II. Peuvent-ils partager leur propre expérience en matière de sélection des idées d'affaires inclusives ?
- III. Ajouter d'autres questions si nécessaire et si le temps le permet

Étape 4 : Réalisation d'un exercice à l'aide des formulaires de sélection remplis (20 minutes)

Répartissez les participants en 4-5 groupes et procédez comme suit

- I. Donnez-leur des exemples de demandes de présélection remplies, réussies ou non.
- II. Demandez-leur d'examiner et de sélectionner des idées d'affaires inclusives qui répondent aux critères de 2SCALE et qui ont le potentiel de conduire à des changements inclusifs.
- III. Sur la base des critères du formulaire de sélection, demandez-leur de sélectionner en groupe les candidatures qu'ils approuveront en vue d'un partenariat et d'expliquer pourquoi ils ont choisi la candidature sélectionnée.
- IV. Organisez une séance plénière et discutez des résultats, expliquez également si les idées sélectionnées ont été retenues et sont devenues un partenariat et pourquoi elles ont été sélectionnées ou non par 2SCALE.

Étape 5 : Clôture de la séance plénière (15 minutes)

Commencez par écouter le podcast [2SCALE Academy Podcast Adodo on inclusiven.mp3](#)

Posez les questions suivantes à l'ensemble du groupe.

- Ce qu'ils pensent de la session et de son objectif.
- Quelle est la pertinence du processus de sélection et comment contribue-t-il à garantir que les bons partenaires et modèles d'affaires sont sélectionnés pour atteindre les objectifs d'impact.

- Répondre aux questions des participants.
- Insister à nouveau sur les objectifs de la session et la clôturer.

2.3 Session 2 : Piliers et principes clés de l'établissement des PPP

Cette session expose aux participants l'importance des partenariats public-privé dans la construction de l'agro-business et de chaînes de valeur inclusives. Elle souligne l'approche 2SCALE et sa pertinence. À la fin de cette session, les participants comprendront les principes des PPP et les piliers et principes de l'approche 2SCALE. L'unicité de l'approche 2SCALE est, dans une large mesure, reflétée par ces piliers et principes.

Boîte des animateurs	
Objectif	Comprendre pourquoi nous utilisons les PPP et comment ils ancrent l'agro-business inclusif.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre ce qu'est l'agro-business inclusif et ses avantages • Les participants peuvent identifier les piliers et les principes des PPP. • Les participants peuvent identifier la pertinence et les principes de l'approche 2SCALE
Temps nécessaire	2h20m
Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes • Copies de documents de référence <ul style="list-style-type: none"> - <u>CHAPITRE 3 et 6 Systèmes agricoles compétitifs et entreprises Approche par cas</u> - <u>Module 1 : Thème 2 - Comment l'approche 2SCALE s'applique-t-elle à l'entreprise inclusive ?</u>

Étape 1 : Présentation de la raison d'être des PPP et des principes de partenariat à l'aide d'un PPT (30 minutes)

Cette session prendra la forme d'une conférence avec deux sessions de présentation sur les PPP et la pertinence de 2SCALE. Cette présentation sera suivie d'une séance plénière pour discuter du contenu de ces présentations. En séance plénière, les participants seront invités à poser des questions sur la présentation et les principaux enseignements tirés, tels

En séance plénière, posez aux participants des questions sur la présentation et les principaux enseignements, telles que

- I. Qu'est-ce qu'un champion d'affaires et quelles sont les caractéristiques d'une entreprise championne inclusive ?
- II. Ces piliers sont-ils pertinents pour stimuler l'agro-business inclusif ?
- III. Quels sont les types d'assistance technique fournis au partenariat ?
- IV. Peuvent-ils faire le lien avec un programme actuel ou passé qui a fait la même chose et en quoi ces programmes sont-ils similaires ou différents mais inclusifs.
- V. Permettez aux participants de poser des questions et renvoyez-les aux documents de référence.

VI. Plénière de clôture et mise en exergue des principaux enseignements et approches

Brise-glace - Choisir et utiliser des brise-glace appropriés.

Étape 2 : Présentation de la pertinence de l'approche 2SCALE (25 minutes)

En séance plénière, posez aux participants des questions sur la présentation et les principaux enseignements, par exemple

- I. Quelle est l'importance des PPP dans la promotion de l'agrobusiness inclusif ?
- II. Le partenariat est-il une fin ou un moyen de parvenir à une fin ?
- III. Ajouter d'autres questions
- IV. Permettre aux participants de poser des questions

Étape 3 : Plénière et clôture (15 minutes)

Posez aux participants des questions sur la présentation et les principaux enseignements, par exemple

- I. Ce qu'ils pensent de l'utilisation des PPP pour promouvoir l'agrobusiness inclusif
- II. Comment ils peuvent travailler avec les champions d'affaires
- III. En donnant l'opportunité, quels sont les aspects de l'inclusion qui manquent dans l'approche ?
- IV. Comment vont-ils procéder différemment ou que vont-ils améliorer ?
- V. Mettre à nouveau l'accent sur les informations principales et clore la session.

2.4 Session 3 : Étapes de la mise en place des PPP

Cette session présente aux participants les 7 étapes pratiques de la mise en place d'un PPP, de la mobilisation des idées à la formalisation, en passant par la gestion des PPP, leur révision, leur consolidation et leur sortie. Elle présente également aux participants certains des outils dont ils peuvent avoir besoin pour mener à bien ces processus

Boîte des animateurs	
Objectif	Comprendre comment formaliser, gérer et clôturer un PPP.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none">• Les participants sont dotés des compétences de facilitation, des ressources et des outils nécessaires pour mettre en place un PPP, le gérer et en sortir.
Temps nécessaire	40m
Matériaux	<ul style="list-style-type: none">• Session PPT• Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes• Copies de documents de référence<ul style="list-style-type: none">- <u>Module 1 : Thème 3 Comment se présente le cycle de partenariat 2SCALE ?</u>- <u>2SCALE PPP Protocol</u>

Étape 1 : Présentation sur la mise en place des PPP (30 minutes)

Cette session prendra la forme d'un cours magistral avec une session de présentation suivie d'une séance plénière pour discuter du contenu de ces présentations. En plénière, les participants poseront des questions sur la présentation et les principaux enseignements tirés, par exemple

- i. Quelles sont les étapes de la mise en place d'un PPP ?
- ii. Quel est le degré d'objectivité de ces mesures ?
- iii. Ces étapes sont-elles pertinentes pour favoriser une agrobusiness inclusif ?
- iv. Permettez aux participants de poser des questions et renvoyez-les aux documents de référence.
- v. Ajouter d'autres questions

Étape 2 : Plénière et clôture (10 minutes)

Organiser une session plénière pour récapituler la session et répondre aux questions des participants.

Brise-glace - Choisir et utiliser des brise-glace appropriés.

2.5 Session 4 : Domaines thématiques clés nécessaires à la promotion de l'agrobusiness inclusif

Les interventions de 2SCALE qui soutiennent les entreprises inclusives dans les systèmes de chaînes de valeur ciblés sont organisées en domaines thématiques. Ces 8 domaines comprennent des aspects qui sont essentiels au fonctionnement des PME et peuvent être liés à des activités typiques que les partenariats mettent en œuvre. Au cours de cette session, les instruments utilisés par 2SCALE pour mettre en œuvre stratégiquement des partenariats agrobusiness inclusifs seront présentés et partagés.

Boîte des animateurs	
Objectif	Identifier et comprendre les instruments et les activités sur lesquels 2SCALE intervient généralement pour faire de l'agrobusiness inclusif une réalité.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none">• Les partenaires peuvent identifier des domaines thématiques et comprendre pourquoi ils sont le domaine pertinent pour intervenir lors de la promotion, y compris les modèles d'affaires.• Les partenaires peuvent identifier d'autres domaines thématiques pertinents pour un modèle d'affaires inclusif.
Temps nécessaire	6h:20 minutes
Matériaux	<ul style="list-style-type: none">• Session PPT• Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes• Copies de documents de référence<ul style="list-style-type: none">- <u>Module 1 : Thème 4 : Par quels types d'instruments et d'activités 2SCALE intervient-elle généralement pour faire de l'entreprise inclusive une réalité ?</u>- <u>Domaines thématiques stratégiques de 2SCALE</u>- <u>2SCALE Résumé des domaines thématiques</u>- <u>Au moins une étude de cas pour chaque domaine thématique</u>

Étape 1-8 : Présentation de tous les domaines thématiques (moyenne de 30 minutes chacun)

Cette session prendra la forme d'un cours magistral avec 8 présentations suivies d'une séance plénière pour discuter du contenu de ces présentations. Après chaque présentation, la séance plénière posera aux participants des questions sur le thème spécifique de la présentation qui vient d'être présenté et sur les principaux enseignements qui en ont été tirés

- I. Ce qu'ils pensent des activités clés des programmes thématiques
- II. Poser des questions
- III. Partager des exemples ou des cas dans le cadre d'un PPP réel
- IV. Mettre à nouveau l'accent sur les enseignements clés

RUPTURE DE GLACE - Sélectionnez et utilisez des ruptures de glace appropriées après toutes les deux sessions thématiques

Étape 9 : Clôture

En séance plénière, posez aux participants des questions sur les présentations et les principaux enseignements, par exemple

- I. Les domaines thématiques sont-ils pertinents pour promouvoir des modèles agroalimentaires inclusifs ?
- II. Quels sont les goulets d'étranglement qu'ils constatent lors de la promotion de l'agrobusiness inclusif à l'aide de ces domaines thématiques et comment peuvent-ils les surmonter ?
- III. D'autres domaines thématiques sont-ils pertinents et peuvent-ils être pris en considération ?
- IV. Comment ces domaines thématiques influencent-ils le développement et les résultats des entreprises ?

2.6 Formulaire d'évaluation de la formation

Principes fondamentaux de l'inclusive

Date : Lieu : _____

Votre nom (facultatif) : _____

Veillez indiquer votre degré d'accord avec les affirmations suivantes en cochant la case appropriée :

Déclaration	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	Accorder	Tout à fait d'accord
1. Les objectifs de l'atelier ont été clairement expliqués.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. J'ai maintenant une bonne compréhension de la manière de sélectionner une idée d'affaires inclusive.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. J'ai maintenant une bonne compréhension de la manière d'évaluer et sélectionner les idées d'affaires inclusives et de les sélectionner.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Je sais maintenant ce que signifie l'agrobusiness inclusif et en quoi consiste l'approche 2SCALE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Je comprends l'importance d'un PPP et de ses principes dans la promotion de l'agrobusiness inclusif.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Je peux maintenant suivre les étapes de la mise en place du PPP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Je comprends les 8 domaines thématiques utilisés pour promouvoir l'agrobusiness inclusif.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Les compétences en matière de facilitation ont été utiles pour l'organisation de ces sessions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Les animateurs ont été efficaces et bien préparés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Le matériel et les activités étaient pertinents et attrayants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. La préparation de la formation, la logistique, l'hébergement et les rafraîchissements étaient appropriés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Questions ouvertes

1. Quel a été pour vous l'apport le plus précieux de cet atelier ?

2. Quels aspects de l'atelier pourraient être améliorés ?

3. Avez-vous des suggestions pour de futures sessions de formation ?

3. Module 2 : Partenariats agrobusiness inclusifs : Processus de co-création

3.1 Introduction

Le module "**Processus de co-création**" est conçu pour illustrer les processus et les procédures qui guident la formation et la gouvernance de partenariats inclusifs dans le système agroalimentaire. Le module couvre quatre sujets distincts :

- **Session 1** - Gestion du processus de diagnostic et de conception
- **Session 2** - Mise en place de mécanismes de gouvernance des partenariats
- **Session 3** - Processus annuel de réflexion et d'adaptation pour introduire la gestion adaptative dans les partenariats
- **Session 4** - Travailler avec les fournisseurs de services d'appui aux entreprises (SAE) dans le processus de co-création de partenariats.

Ce matériel de connaissance est spécifiquement développé pour partager et transférer les 12 années d'expérience pratique de 2SCALE et les leçons apprises dans la formation de partenariats, la gouvernance, les pratiques de gestion adaptative et l'utilisation efficace des fournisseurs de services de soutien aux entreprises pour assurer une co-création de partenariats efficaces et inclusifs dans le secteur agro-alimentaire.

L'heure	Session	Thème	Responsable
Premier jour			
8:30-9:00	Session 1	Enregistrement des participants	AdministrationAdministration
9:00-9:15		Présentation des participants	Facilitateur principal
9:15-9:30		Introduction et présentation des objectifs de l'atelier	Facilitateur principal
9:30-10:15		Présentation sur la gestion du processus de diagnostic et de conception - Session 1 (45 min)	Facilitateur principal
10:15-10:45		Pause-café	
10:45-12:15		Séance en petits groupes pour les exercices de groupe (90 min)	Co-facilitateurs
12:15-12:45		Réflexion en plénière sur les présentations des groupes (30 min)	Représentants des groupes
12:45-13:45		Déjeuner	Hôtel
13:45-14:00	Session 2	Récapitulation de la session du matin	

14:00-14:30		Présentation sur la mise en place de mécanismes de gouvernance des partenariats - Session 2 (30 min)	Facilitateur principal
14:30-15:30		Séance en petits groupes pour les exercices de groupe (60 min)	Co-facilitateurs
15:30-15:50		Réflexion en plénière sur les présentations des groupes (30 min)	Représentants des groupes
15:50-16:00		Clôture de la journée	Facilitateur principal
Deuxième jour			
8:30-9:00		Récapitulation de la première journée	
9:30-9:45		Présentation sur la gestion des processus de réflexion et d'adaptation - Session 3 (45 min)	Facilitateur principal
9:45-10:15		Séance en petits groupes pour les exercices de groupe (30 min)	Co-facilitateurs
10:15-10:45	Session 3	Pause-café	
10:45-11:45		Séance en petits groupes pour les exercices de groupe (60 min)	Co-facilitateurs
11:45-12:15		Réflexion en plénière sur les présentations des groupes (30 min)	Représentants des groupes
12:15-13:30		Déjeuner	Hôtel
13:30-13:45		Récapitulation des sessions de la matinée (15 min)	Co-facilitateurs
13:45-14:15	Session 4	Présentation sur le travail avec les SAE dans la co-création de partenariats - Session 4 (30 min)	Facilitateur principal
14:15-15:15		Séance en petits groupes pour les exercices de groupe (60 min)	Co-facilitateurs
15:15-15:45		Réflexion en plénière sur les présentations des groupes (30 min)	Représentants des groupes
15:45-16:15		Discussion générale et mot de la fin	Champion IAC

3.2 Session 1 : Gestion du processus de diagnostic et de conception

La session "Gestion du processus de diagnostic et de conception (D&D)" est conçue pour fournir une vue d'ensemble de chaque étape de l'atelier de D&D, y compris les activités de préparation et de suivi de l'atelier.

Après avoir présenté ce thème :

1. Répartissez les participants en cinq groupes de 5 à 8 personnes chacun.
2. Attribuez à chaque groupe l'une des cinq premières étapes du processus de l'atelier de D&D.
3. En utilisant le guide d'animation de l'atelier D&D fourni à la section 3.6.1 ci-dessous, demandez à chaque groupe de discuter et de mettre en pratique l'étape qui lui a été assignée, en utilisant un partenariat comme exemple de cas.

- Après les discussions de groupe et les exercices pratiques, réunissez tous les participants pour une séance plénière, au cours de laquelle chaque groupe présentera les résultats de ses exercices ainsi que ses réflexions sur les méthodes et les outils décrits dans le guide d'animation.

Ce processus permettra aux participants de mieux comprendre le processus de l'atelier de D&D.

Boîte des animateurs	
Objectif	Fournir une vue d'ensemble de chaque étape de l'atelier de D&D, y compris les activités de préparation et de suivi de l'atelier.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> Comprendre les étapes de l'atelier de D&D A la fin de la session, les participants seront capables de gérer des ateliers de D&D en utilisant le guide de facilitation.
Temps nécessaire	2hrs:45 minutes
Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> Session PPT Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes Guide d'animation de l'atelier D&D - imprimez toutes les étapes et préparez-vous pour les exercices de groupe. Matériaux de référence 2019 D&D Manuel du processus d'atelier.pdf Modèle de rapport sur le diagnostic et la conception.pdf Atelier de diagnostic et de conception Guide de l'animateur.pdf

3.3 Session 2 : Mise en place de mécanismes de gouvernance des partenariats

Contrairement à la session sur le diagnostic de partenariat et la gestion du processus de conception, le sujet de la mise en place de mécanismes de gouvernance de partenariat est présenté sous forme de cours plus orienté. Cette approche vise à partager l'expérience et les connaissances acquises par 2SCALE au cours des dix dernières années dans la mise en place de structures de gouvernance au sein de partenariats agrobusiness -industriels inclusifs. L'accent est mis sur la promotion de l'inclusion des acteurs vulnérables de la chaîne de valeur, tels que les petits exploitants agricoles et les micro-entreprises, et sur leur capacité à s'engager activement dans les processus décisionnels clés.

Après la présentation

- Demandez aux participants de retourner dans leur groupe.
- Chaque groupe doit sélectionner un dispositif de gouvernance d'un partenariat dans son pays et discuter des questions suivantes pendant 45 minutes au maximum :
 - Pourquoi la gouvernance de partenariat est-elle importante ?
 - Qui doit participer à la gouvernance du partenariat ?
 - Quelles sont les capacités nécessaires à une gouvernance efficace des partenariats ?
 - Comment les dispositions en matière de gouvernance peuvent-elles être maintenues ?
- Après les discussions de groupe, chaque groupe sera invité à partager ses réflexions, à soulever des questions ou des préoccupations sur le sujet et à offrir des contributions supplémentaires pour enrichir le contenu des futurs ateliers.

Boîte des animateurs	
Objectif	Partager l'expérience et les connaissances acquises par 2SCALE au cours des dix dernières années dans la mise en place de structures de gouvernance au sein de partenariats agrobusiness inclusifs.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre l'importance de la gouvernance partenariale. • Acteurs à impliquer dans les structures de gouvernance. • Mécanismes visant à soutenir les accords de gouvernance de partenariat.
Temps nécessaire	2 heures
Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes • Exemples de procès-verbaux et de rapports sur la gouvernance des partenariats. • Matériaux de référence <u>Gouvernance des partenariats - 2SCALE insight paper.pdf</u> <u>Structure de gouvernance dans les partenariats.pdf</u>

3.4 Session 3 : Réfléchir et adapter la gestion des processus

Le thème "Gestion du processus de réflexion et d'adaptation (R&A)" est quelque peu similaire à la session "Gestion du processus de D&D". Il se compose également de cinq étapes clés, couvrant les activités depuis la préparation de l'atelier jusqu'au suivi post-atelier.

Après avoir présenté ce thème :

1. Inviter les participants à retourner dans leur groupe
2. Attribuez à chaque groupe l'une des cinq premières étapes du processus de l'atelier de recherche et d'évaluation.
3. En utilisant le guide d'animation de l'atelier R&A fourni à la section 3.6.2 ci-dessous, demandez à chaque groupe de discuter et de mettre en pratique l'étape qui lui a été assignée, en utilisant un partenariat comme exemple de cas.
4. Après les discussions de groupe et les exercices pratiques, réunissez tous les participants pour une séance plénière, au cours de laquelle chaque groupe présentera les résultats de ses exercices ainsi que ses réflexions sur les méthodes et les outils décrits dans le guide d'animation

Ce processus permettra aux participants de mieux comprendre le processus des ateliers de recherche et d'évaluation.

Boîte des animateurs	
Objectif	Partager l'expérience de 2SCALE, longue de dix ans, et les leçons tirées de la gestion des ateliers de R&A pour introduire la gestion adaptative dans les partenariats agrobusiness -industriels inclusifs.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les étapes du processus de l'atelier R&A • A l'issue de la session, les participants seront capables de gérer des ateliers de R&A en utilisant le guide de facilitation.
Temps nécessaire	2 heures:45

Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes • Guide d'animation d'atelier R&A - imprimez toutes les étapes et préparez-vous pour les exercices de groupe. • Matériaux de référence <u>210130_Manuel du processus de réflexion et d'adaptation.pdf</u> <u>Atelier "Réfléchir et s'adapter" Guide de l'animateur.pdf</u> <u>201207_Modèle de rapport "Réfléchir et s'adapter"_Fr.docx</u>
-----------	--

3.5 Session 4 : Travailler avec les fournisseurs de services d'appui aux entreprises (SAE) dans le cadre d'un partenariat de co-création

De même, la session sur le travail avec les fournisseurs de SAE dans le processus de co-création de partenariats est principalement présentée sous forme de conférence. Elle vise à partager l'expérience et les connaissances de 2SCALE, qui s'étend sur une décennie, sur l'engagement des fournisseurs de SAE pour faciliter des pratiques commerciales inclusives harmonieuses et efficaces au sein du système agroalimentaire, tout en garantissant l'inclusion des petits exploitants agricoles et des microentrepreneurs, ainsi que l'amélioration de l'accès à des produits alimentaires de qualité et abordables pour les consommateurs à faible revenu.

Suite à la présentation :

1. Demandez aux participants de retourner dans leur groupe.
2. Chaque groupe doit sélectionner un dispositif SAE dans le cadre d'un partenariat dans son pays et discuter des questions suivantes pendant 45 minutes au maximum :
 - Qui sont les fournisseurs de SAE?
 - Pourquoi les fournisseurs de SAE sont-ils importants ?
 - Quels rôles les fournisseurs de solutions de Business Intelligence doivent-ils jouer dans le processus de co-création de partenariats ?
3. Après les discussions de groupe, les participants se retrouveront en séance plénière où chaque groupe sera invité à présenter ses réflexions, à soulever des questions ou des préoccupations et à apporter des contributions supplémentaires afin d'enrichir le contenu des futurs ateliers.

Boîte des animateurs	
Objectif	Partager l'expérience et les connaissances de 2SCALE, qui s'étendent sur une décennie, sur l'engagement des fournisseurs de SAE pour faciliter des pratiques commerciales inclusives harmonieuses et efficaces au sein du système agroalimentaire.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les fournisseurs de SAE. • Répondre à la question de savoir pourquoi les fournisseurs de SAE sont pertinents. • Apprendre les rôles et des fournisseurs de SAE dans le processus de co-création de partenariat.
Temps nécessaire	2 heures

Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes • Modèle de contrat/sous-subvention SAE et rapports techniques du SAE. • Matériaux de référence <i>Business as Unusual - Insights from the 2SCALE project.pdf (en anglais)</i> <i>171106 Strengthening BSS in inclusive agribusiness.pdf (en anglais)</i>
-----------	---

3.6 Outils de facilitation

3.6.1 Guide d'animation des ateliers de diagnostic et de conception : Méthodes et outils

Objectifs et produits	Processus/procédure - outils
<p>Objectifs : - Recherche et préparation de données de base sur les domaines d'impact sélectionnés</p> <p>Questions clés : - Quelles sont les données déjà disponibles au sein du réseau d'acteurs ? - Quelles sont les données qui doivent encore être récupérées ?</p> <p>Produits : - Tableaux pré-remplis avec des données sur les domaines d'impact sélectionnés</p>	<p>Étape 1 - Recherche de données et préparation de la base de référence</p> <p>Outil :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'outil se compose de plusieurs tableaux de données par domaine d'impact, qui contiennent des éléments d'information clés à remplir par les acteurs du partenariat. • Déterminer avant l'atelier D&D de deux jours si les tableaux sont pertinents pour le partenariat et les domaines d'impact choisis, et les adapter si nécessaire. • Pré-remplir ces tableaux sur la base des informations disponibles auprès du réseau d'acteurs affiliés aux pratiques de l'agrobusiness inclusif. • Indiquez également la source d'information. • Partagez et expliquez les tableaux avant l'atelier avec les acteurs que vous avez l'intention d'inviter à l'atelier de D&D de deux jours et essayez de compléter les données disponibles autant que possible. • De plus, demandez-leur d'apporter des informations supplémentaires à l'atelier, même si ces données diffèrent ou entrent en conflit avec ce qui a déjà été partagé.
<p>Objectifs : - Sélection stratégique d'un groupe (viable) de participants par étape de D&D.</p> <p>Questions clés : - Qui devrions-nous inviter à l'atelier D&D de deux jours et à l'atelier de validation des chemins d'impact de ½ jour ?</p> <p>Produits : - Liste des participants indiquant le nom, l'organisation, le sexe et la catégorie d'âge.</p>	<p>Étape 2 - Sélection des participants au diagnostic et à la conception</p> <p>Outil : Critères ARE IN pour faire entrer l'ensemble du système dans la pièce. Vous recherchez un groupe de parties prenantes interdépendantes qui, parmi elles, ont.. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorité - pour agir de leur propre chef, vous voulez les vrais décideurs, pas leurs • Ressources - en termes de temps, d'argent, d'accès et d' • Expertise - dans les différents thèmes et questions en (démographiques, sociaux, économiques, techniques) • Information - dont les autres ont besoin • Besoin - les personnes qui seront affectées par le résultat, le public cible. <p>Liste de contrôle</p>

Objectifs et produits	Processus/procédure - outils
	<ul style="list-style-type: none"> • Organisez une séance de remue-méninges avec tous les participants possibles ayant un intérêt quelconque dans le partenariat. • Vérifiez votre ordre de priorité à l'aide des critères ARE IN. L'autorité, les ressources, l'expertise, l'information et le besoin figurent-ils dans votre ordre de priorité ? L'ensemble du système est-il présent dans la salle ? • Examinez attentivement la diversité des données démographiques (âge et sexe, mais aussi situation géographique, revenus, race, ethnicité).

Objectifs et produits	Étape 3 - Diagnostic de la situation actuelle du système d'approvisionnement alimentaire Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mieux comprendre qui est dans le système et ce qui s'y passe (analyse ventilée par acteur, par sexe et par génération). - Identifier les tendances externes qui influencent l'idée d'affaires et la manière dont elles affectent les parties prenantes concernées. <p>Questions clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les produits qui circulent actuellement entre les acteurs ? - Comment les acteurs perçoivent-ils la qualité de leurs relations ? - Quelles sont les tendances externes qui influencent les conditions de l'agrobusiness inclusif ? <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carte d'acteur du système d'approvisionnement alimentaire, sur papier brun avec un diagnostic : - Les acteurs organisationnels, en spécifiant autant que possible les rôles spécifiques dans l'approvisionnement alimentaire, leurs 	<p>Outil A. Cartographie des acteurs (sensible au genre et à la jeunesse)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cet outil de cartographie sert de "tableau parlant" pour établir un diagnostic commun de la situation actuelle : (i) des acteurs impliqués et (ii) du flux de matières premières / produits. • L'outil est appliqué en trois étapes, avec : <ul style="list-style-type: none"> ○ Une première cartographie grossière (rapide et sale) des acteurs actuels directement impliqués dans l'idée d'affaires du champion d'affaires. ○ Cartographie des acteurs en aval (à proximité du marché d'utilisation finale) : cartographie détaillée des acteurs du marché impliqués dans le système alimentaire. ○ Cartographie des acteurs en amont (près de la source de la matière première) : cartographie détaillée de la production agricole et des acteurs intermédiaires du système alimentaire. • En fonction du type et de l'intérêt spécifique du partenariat, vous pouvez décider de commencer à spécifier la cartographie des acteurs en amont ou la cartographie des acteurs en aval. Dans tous les cas, même si le partenariat penche fortement vers l'une des deux parties, veillez à travailler sur les deux cartographies. <p>Outil B. Vérifier les faits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comme expliqué à l'étape 1, les décisions sur ce que les acteurs du partenariat devraient faire et changer ne seront efficaces que si elles sont fondées sur des informations de base correctes. La création d'une vision commune de ces faits est une condition préalable à une prise de décision éclairée. • L'outil se compose des tableaux préparés au cours de l'étape 1 du processus de D&D. Les données et leurs sources sont partagées et validées. Les données et leurs sources sont partagées et validées. <p>Liste de contrôle du processus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accrochez les tableaux remplis aux murs. • Invitez les participants à se déplacer et à vérifier les informations présentées dans les tableaux (10-15 minutes). • Invitez tout le monde à se rendre à une table (on peut aussi réunir 2 ou 3 tables en une seule fois) qu'ils jugent incomplète. • Chaque groupe partage ensuite les données du tableau correspondant. Quelles sont les données manquantes ? Quelles sont les données contradictoires ? • Vérifier / valider les données de chacun et parvenir à un accord sur les chiffres (de référence). Les corrections peuvent être inscrites sur des post-its (15-20 min). • Si nécessaire, répétez l'opération 2 ou 3 fois pour permettre à plusieurs personnes de contribuer à plusieurs tables. • En plénière, discutez des différents tableaux un par un et abordez-les : <ul style="list-style-type: none"> ○ données manquantes et où/comment pouvons-nous les obtenir ? ○ les post-its (questions, remarques, chiffres alternatifs).

Objectifs et produits	Étape 3 - Diagnostic de la situation actuelle du système d'approvisionnement alimentaire Processus/procédure - outils
<p>relations avec le champion d'affaires et leurs caractéristiques sociales (hommes, femmes et jeunes).</p> <p>-Flux de matières premières et de produits.</p> <p>-Incluant des étapes de cartographie sensibles au genre.</p> <p>- Tableaux remplis avec des descriptions et des données vérifiées sur l'idée d'affaires.</p> <p>- Carte mentale sur papier brun indiquant les tendances qui influencent l'idée d'affaires.</p> <p>- Retournement avec interprétation des tendances par partie prenante.</p>	<p>Outil C. Tendances du Mind Mapping</p> <p>La carte heuristique des tendances se développe à partir de l'idée d'affaires, encerclée au centre d'une grande feuille de papier. Si le champion d'affaires n'a pas expliqué l'idée d'affaires au cours de la session d'ouverture, c'est peut-être le moment de le faire. Cela contribuera à instaurer un climat de confiance et à donner aux participants l'impression qu'ils veulent participer à cette idée. L'ensemble du groupe travaille ensemble pour suggérer des tendances affectant l'idée d'affaires, tandis que les rédacteurs/facilitateurs enregistrent les tendances sous forme de lignes multicolores rayonnant à partir du cercle.</p> <p>Liste de contrôle du processus</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Placer l'idée d'affaires au centre 2. Devant le groupe se trouvent deux rédacteurs et un animateur (vous). 3. Expliquer les lignes directrices : <ul style="list-style-type: none"> ○ Toutes les tendances sont valables ○ La personne qui nomme la tendance dit où elle va ○ Les tendances opposées sont acceptables ○ Donner des exemples qui n'ont rien à voir avec l'idée d'affaires en jeu ○ Montrer une image d'une autre carte de tendance 4. Réaliser la carte heuristique <ul style="list-style-type: none"> ● Noter les tendances en traçant une ligne à partir du cercle et écrire des mots sur la ligne. ● Demandez un exemple pour que tout le monde comprenne ● Pour chaque contribution, posez-vous la question suivante : cette tendance est-elle nouvelle ou s'agit-il d'une branche d'une tendance déjà existante ? ● Lorsqu'elle est liée à une tendance existante : élargir la ligne existante et ajouter une nouvelle ligne. ● Lorsqu'il s'agit d'une nouvelle tendance, lancez une nouvelle ligne dans une couleur différente. ● Lorsqu'un problème ou un besoin est mentionné, demandez : Quelle est la tendance sous-jacente ? 5. L'accent mis sur les dons <ul style="list-style-type: none"> ● Donnez à chaque participant 7 autocollants ● Inviter à coller les tendances les plus importantes pour eux ● Demander à 1 ou 2 participants d'identifier les tendances ayant le plus d'autocollants et de les entourer d'un cercle. ● Énumérer les tendances les plus importantes sur un flip 6. Donner un sens aux tendances par groupe de parties prenantes <ul style="list-style-type: none"> ● Demandez aux groupes de parties prenantes de discuter et d'enregistrer les résultats (sur la feuille de papier) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendances qu'ils jugent importantes ○ Comment ces tendances sont-elles liées aux autres tendances importantes ? ○ Ce qu'ils font à leur sujet et ce qu'ils veulent faire à l'avenir 7. Partage avec l'ensemble du groupe <ul style="list-style-type: none"> ● Chaque groupe de parties prenantes partage ses informations à l'aide d'un support visuel ● Discutez de ce que l'ensemble du groupe apprend de cette expérience. ● Souvent, au cours de cette étape, les groupes d'acteurs se rendent compte qu'ils sont préoccupés par des questions similaires. Cela permet de créer un terrain d'entente.

Objectifs et produits	Étape 4 - Vision de la situation souhaitée pour le partenariat Processus/procédure - outils
<p>Objectifs : - Définir la situation future dans 5 ans, y compris les changements en matière d'inclusion, d'accès et de position (de leadership) des PME : l'inclusion, l'accès et la position (de leader) des PME. - Discuter des obstacles à surmonter pour parvenir à la situation future souhaitée.</p> <p>Question centrale : - Dans cinq ans : comment vous imaginez-vous vivre et travailler ensemble comme vous le souhaitez vraiment ?</p> <p>Produits : - Visuels de la situation souhaitée : Image riche ou toute autre représentation visuelle créative.</p>	<p>Outil : Exercice de visualisation pour développer un scénario futur Les personnes sont invitées à rêver à l'avenir qu'elles souhaitent autour de l'idée d'affaires et à le présenter de manière créative.</p> <p>Liste de contrôle du processus</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Former des groupes mixtes <ul style="list-style-type: none"> • 3-10 personnes de diverses parties prenantes • Au moins 3 groupes 2. Demandez aux participants d'élaborer un scénario d'eux-mêmes dans cinq ans, qui représente la manière dont ils souhaitent réellement vivre et travailler ensemble. 3. Expliquez-leur qu'ils doivent visualiser le scénario futur en créant une image riche (ou tout autre outil créatif) qui montre : <ul style="list-style-type: none"> • Exemples concrets de ce qu'ils font aujourd'hui • Les obstacles qu'ils ont dû surmonter pour se lancer • Comment ils l'ont fait 4. Expliquez-leur qu'ils doivent envisager d'illustrer l'impact de ce scénario futur : <ul style="list-style-type: none"> • Inclusivité : Qu'est-ce qui a changé en termes de risques, de voix, de récompenses et d'appropriation des acteurs dans/sur leurs activités commerciales respectives ? • L'accès : Qu'est-ce qui a changé en termes d'accessibilité, de pertinence, de prix et d'acceptation des produits alimentaires pour les consommateurs à la base de la pyramide (BoP)? • Position de la PME : Qu'est-ce qui a changé dans la position (de leadership) de la PME dans le système d'approvisionnement alimentaire et par rapport à d'autres acteurs de l'environnement commercial ? 5. Leur dire quand et ce qu'ils doivent présenter <ul style="list-style-type: none"> • Le temps nécessaire à l'élaboration d'un scénario est d'environ 2 heures. • La présentation peut durer de 5 à 10 minutes en fonction du nombre total de présentations. • Une pause-café peut facilement être intégrée dans le temps dont ils disposent pour élaborer le scénario. Vous pouvez envisager d'ajouter du temps pour cela. Veillez à ce qu'ils gèrent leur propre temps. 6. Demander à chaque groupe de présenter son scénario <ul style="list-style-type: none"> • Ils peuvent se présenter comme ils le souhaitent • D'autres groupes se contentent d'écouter • Après chaque présentation, seules les questions de clarification sont autorisées • N'autorisez pas les discussions sur les scénarios ! Ils représentent un rêve, il n'y a pas de bien ou de mal.

Objectifs et produits	Étape 5 - Découverte d'un terrain d'entente Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des points communs qui servent à affiner implicitement l'idée d'affaires initiale (). - Fournir des idées concrètes pour formuler des chemins d'impact. <p>Question centrale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quelles sont les idées et les interventions sur lesquelles nous sommes tous d'accord ? <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produit intermédiaire : liste de propositions soutenues par tous. - Liste des déclarations de terrain d'entente et des priorités d'intervention. 	<p>Outil A : Enumérer des propositions qui, selon vous, seraient soutenues par tous les citoyens (max. 45 minutes)</p> <p>Liste de contrôle : Formuler des propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire équipe dans les groupes de scénarios (déjà constitués) • Rédaction max. 8 propositions que vous pensez que tout le monde soutiendra • Lien avec l'idée d'affaires • Écrire sur le flip-over et découper chaque proposition (ce qui vous laisse 8 pièces). <p>Outil B : Regroupement des propositions</p> <p>Liste de contrôle : Classer les propositions en groupes (par les participants)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disposer de suffisamment d'espace vide sur les murs ou de stands de pliage vides • Le groupe 1 lit leurs propositions et les regroupe • Chaque groupe place les articles en fonction des groupes • Si les éléments ne correspondent pas à la grappe existante, en créer une nouvelle. • Tous les groupes sont témoins du regroupement et peuvent faire des suggestions. • En cas de controverse, le point doit être inscrit sur la liste "Pas d'accord". • Lorsque c'est fait, nommez chaque groupe : terrain commun 1, 2, 3 et ainsi de suite. <p>Outil C : Formuler des déclarations de terrain d'entente (30 minutes maximum)</p> <p>Liste de contrôle : Rédiger et adopter des déclarations sur les points communs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rédiger des déclarations sur les points communs <ul style="list-style-type: none"> • Demandez à un volontaire de se faire le champion de chaque groupe • Les autres s'inscrivent là où ils le souhaitent • Rédigez une déclaration par groupe qui sera comprise par les personnes qui ne sont pas présentes. • Formulez comme suit : nous avons, nous sommes, nous croyons, X/Y/Z s'engage à faire ceci et cela... 2. Confirmation des déclarations de terrain d'entente <ul style="list-style-type: none"> • Les groupes lisent la déclaration aux autres • Discuter jusqu'à ce que l'on soit satisfait (de petites modifications rédactionnelles sont possibles ou il est possible de se mettre d'accord sur un désaccord). <p>Autres considérations</p> <p>Après la confirmation du terrain d'entente, l'atelier de D&D peut être finalisé par une séance de clôture. Au cours de cette session, quelques questions importantes doivent encore être expliquées et discutées. Ces questions sont les suivantes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expliquer l'étape suivante qui consiste à transformer le terrain d'entente en une liste de chemins d'impact possibles. • Planifiez une réunion d'une demi-journée pour valider et hiérarchiser les chemins d'impact du partenariat et les domaines d'intervention. • Discutez des personnes à inviter à cette réunion de validation. Il est possible qu'au cours de l'atelier de D&D, l'implication de nouvelles parties prenantes ait été jugée cruciale.

3.6.2 Réfléchir et s'adapter Guide d'animation du processus d'atelier : Méthodes et outils

Objectifs et produits	Étape 0- Préparation Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Collecte et interprétation de données de suivi et d'évaluation actualisées sur les domaines d'impact spécifiques au partenariat et contribution aux objectifs fixés pour les domaines d'impact sélectionnés. <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tableaux actualisés avec des données sur les domaines d'impact - Résumé des réalisations - Liste préliminaire des principaux obstacles au partenariat - Première identification des risques et des tensions et des mesures d'adaptation et de gestion possibles - Mise à jour de la carte des acteurs et de la chaîne de valeur 	<p>Étape 0^A- Collecte et interprétation des données de suivi et d'évaluation</p> <p>Outil</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'outil se compose de plusieurs fiches de données / tableaux par domaine d'impact et d'une évaluation des progrès réalisés par rapport aux objectifs fixés pour les domaines d'impact sélectionnés. • En outre, des entretiens semi-structurés avec les champions d'affaires, les SAE et les Conseillers et d'autres acteurs clés sélectionnés, qui peuvent fournir une première interprétation de ces données et des résultats obtenus. • Ce récit initial peut être présenté par le champion d'affaires au cours de l'atelier de recherche et d'évaluation. <p>Autres considérations</p> <p>Il est souhaitable d'impliquer le facilitateur neutre (FN) dans cette phase. Il aidera à identifier les questions qui méritent d'être discutées d'un point de vue plus neutre. Ce point de vue complétera celui des acteurs qui font partie du "système". Le FN peut être impliqué dans la conduite d'entretiens semi-structurés dans le cadre de sa préparation.</p>
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sélection stratégique d'un groupe de (+/- 15) participants pour l'atelier R&A. <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liste des participants indiquant le nom, l'organisation, le sexe et la catégorie d'âge. 	<p>Étape 0^B) - Sélection des participants à l'atelier de Réflexion et adaptation</p> <p>Outil : Critères ARE IN pour faire entrer l'ensemble du système dans la pièce.</p> <p>Vous recherchez un groupe de parties prenantes interdépendantes qui, parmi elles, ont.. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorité - pour agir de leur propre chef, vous voulez les vrais décideurs, pas leurs • Ressources - en termes de temps, d'argent, d'accès et d' • Expertise - dans les différents thèmes et questions en (démographiques, sociaux, économiques, techniques) • Information - dont les autres ont besoin • Besoin - les personnes qui seront affectées par le résultat, le public cible. <p>Liste de contrôle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisez une séance de remue-méninges avec tous les participants possibles ayant un intérêt quelconque dans le partenariat. • Vérifiez votre ordre de priorité à l'aide des critères ARE IN. L'autorité, les ressources, l'expertise, l'information et le besoin figurent-ils dans votre ordre de priorité ? L'ensemble du système est-il présent dans la salle ? • Examinez attentivement la diversité des données démographiques (âge et sexe, mais aussi situation géographique, revenus, race, ethnicité).

Objectifs et produits	Étape 1 - Discussion des résultats Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer une perception commune des résultats obtenus et de la situation actuelle du partenariat - Associer les résultats "perçus" aux faits et chiffres "mesurés". <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les rapports fondés sur les données de suivi et d'évaluation sont validés. - Notes sur les changements les plus perçus par les parties prenantes et contribution Histoires. 	<p>Outil A. Récapitulation des ambitions et des objectifs du partenariat en regardant (en arrière) le mur d'inspiration D&D (max. 30 minutes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veiller à ce que tous les produits des ateliers de D&D et de R&A soient clairement visibles au début de l'atelier et restent sur le mur jusqu'à la fin de l'atelier. • Invitez les participants à consulter le "mur d'inspiration" pendant le temps informel qui précède le début de l'atelier. • Après l'accueil formel, le champion d'affaires ou le facilitateur aide les participants à se souvenir de l'atelier de D&D ou du R&A de l'année passée en décrivant le processus, en passant d'un produit à l'autre. Pour récapituler l'atelier de D&D, les groupes examinent les cartes du système alimentaire qu'ils ont réalisées, la carte mentale des tendances, les images riches, les déclarations de terrain d'entente et les chemins d'impact formulées. • Limitez la durée de cette récapitulation à 20-30 minutes. • Dans le cas de nouveaux participants, les questions de clarification peuvent être traitées par d'autres membres du groupe. <p>Outil B. Présentation des données de suivi et d'évaluation au groupe afin d'alimenter le dialogue avec les données (20 minutes maximum)</p> <ul style="list-style-type: none"> • En séance plénière, l'animateur passe en revue les différents chemins d'impact et présente les données collectées pour validation. • Il est important de mentionner explicitement les indicateurs qui font référence à la participation des jeunes et des femmes. • À la fin de cette présentation des données de suivi et d'évaluation, les résultats de chaque voie d'impact sont visibles sous la forme de cartes colorées. <p>Outil C. Partage d'expériences sur les changements les plus significatifs et les histoires de contribution (max. 45 minutes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formez 3 groupes mixtes de max. 5 personnes • Chaque membre d'un sous-groupe partage ses expériences sur la base des questions ci-dessous relatives aux changements significatifs : <ul style="list-style-type: none"> ○ Quels résultats reconnaissent-ils ? ○ Quels sont les résultats qu'ils estiment atteints mais qui ne sont pas (encore) mentionnés ? ○ Comment valorisent-ils et apprécient-ils les résultats ? ○ Quel a été votre impact personnel et quel a été l'impact sur les autres ? ○ Une attention particulière est accordée à la participation des jeunes et des femmes. ○ Comment ont-ils contribué aux résultats ? ○ Quelles histoires ou quels exemples concrets avez-vous pour illustrer • Un gardien de notes pour chaque groupe écrit sur des cartes les changements/résultats significatifs exprimés qui sont soulevés. Il ou elle fait la distinction entre les résultats attendus et les résultats inattendus. • Les résultats attendus sont inscrits sur des cartes jaunes, les résultats inattendus sur des cartes roses. • Souligner la participation des jeunes et des femmes. • À la fin de la discussion, chaque groupe rend compte en séance plénière des principaux résultats attendus et inattendus. • S'il existe des différences significatives entre les résultats perçus et les faits, elles peuvent être discutées en séance plénière.

Objectifs et produits	Étape 2 ^A - Trouver les obstacles sur la voie des résultats Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les obstacles que les acteurs du partenariat rencontrent dans la réalisation des résultats formulés comme contribution à la formulation des risques et des tensions après l'atelier. - Identifier les bonnes pratiques et les idées pour y faire face et/ou les gérer afin d'atteindre les résultats formulés. <p>Questions directrices pour les discussions de groupe informelles :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quels sont les obstacles (barrières) que vous avez rencontrés et qui empêchent le partenariat d'atteindre les résultats souhaités ? Quels exemples, signaux ou faits illustrent cette situation ? 2. Quels sont les obstacles les plus importants et pourquoi ? 3. Quels sont les moyens efficaces que le partenariat utilise ou a utilisés pour faire face à ces obstacles ? 4. Quelles autres idées avez-vous pour surmonter les obstacles (contourner les barrières) ? 5. Quelles sont les meilleures pratiques utilisées et découvertes dans le cadre du partenariat ? 	<p>Liste de contrôle du processus - (max. 90 minutes)</p> <p>Préparation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créez un environnement "spécial", modélisé par exemple avec de petites tables rondes recouvertes de nappes, de stylos de couleur. Il ne devrait pas y avoir plus de cinq chaises par table (dans l'idéal). Si nécessaire, prévoyez deux tables par chemin d'impact (PI). • Choisissez un hôte de table pour chaque CI et la carte des acteurs et expliquez-leur leur rôle (encourager la contribution de chacun, relier les différentes perspectives, écouter ensemble pour trouver des modèles et des idées). <p>Bienvenue et introduction</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'animateur commence par un accueil chaleureux et une introduction aux discussions informelles, en expliquant le cadre, le contexte, le processus, le rôle de l'hôte de la table, l'étiquette, et en mettant les participants à l'aise. <p>Premier tour en petits groupes (20 min)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présenter les questions à débattre • Inviter les gens à s'asseoir à une table • Soulignez que le fait d'écrire ou de dessiner leurs idées sur la nappe en papier est utile et souhaité. • Donner le "go" pour les entretiens et les terminer au bout de 20 minutes. <p>Deuxième tour en petits groupes (20 min)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inviter les gens à s'asseoir à une autre table et à se mêler à d'autres personnes • Rappeler l'animateur qui accueille le groupe suivant et l'informe brièvement de ce qui s'est passé au cours du premier tour. • Début du deuxième cycle de négociations <p>Récolte (30 min)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invitez les hôtes des tables à partager avec le reste du groupe les idées ou autres résultats de leurs conversations, de préférence en montrant et en expliquant la feuille de route pour le chemin de l'impact en question. <p>Pour identifier les modèles, les thèmes et les questions plus profondes concernant le partenariat, invitez les participants à quelques minutes de réflexion silencieuse et demandez-leur de partager avec l'ensemble du groupe. Assurez-vous de disposer d'un moyen d'enregistrer cette "récolte" - il est recommandé de travailler avec un enregistreur graphique ou un preneur de notes.</p>

Objectifs et produits**Étape 2^B- Réfléchir aux risques et aux tensions et trouver des moyens de les gérer****Processus/procédure - outils****Objectifs :**

- Les risques et les tensions font partie de la vie. Toutefois, il est important de les anticiper et de les gérer afin de rendre les partenariats plus résistants et de tempérer les tensions au sein du partenariat pour permettre au processus de changement de se développer.

- Identifier les risques et les tensions que les acteurs du partenariat anticipent et auxquels ils font face pour atteindre les résultats formulés.

Produits :

- Hiérarchisation des risques et tensions anticipés affectant le partenariat.

- Liste des moyens possibles pour faire face aux risques et aux tensions et identification des meilleures pratiques.

Procédure :

- *Il s'agit d'une activité post-atelier qui prendra (max. 60 minutes)*
- *Une petite équipe, composée des principaux acteurs, dont le champion principal et une ou deux parties prenantes clés, se réunit après l'atelier pour traduire les obstacles identifiés par les participants en risques et en tensions.*
- *L'équipe hiérarchise les risques et les tensions. Ensuite, elle étudie les mesures à prendre pour atténuer les risques prioritaires et gérer les tensions importantes.*

Questions clés :

- *Quels sont les risques qui affectent l'efficacité du partenariat dans la réalisation des résultats (identifiés) ? "Le risque fait référence à une menace pour le déroulement du processus de changement prévu, causée par des vulnérabilités externes ou internes, et qui peut être évitée grâce à une interaction préventive et intentionnelle avec cette incertitude".*
- *Quelles sont les tensions qui affectent l'efficacité du partenariat dans la réalisation des résultats (identifiés) ? "Les tensions font référence à des visions du monde, des styles de gestion ou des logiques d'entreprise différents, avec des exigences contradictoires de la part des acteurs organisationnels liés au partenariat ou concernés par celui-ci.*
- *Qui a pu prendre des mesures concernant ces risques et ces tensions ?*
- *Quelles mesures ont été prises et quels en ont été les effets ?*
- *Que peut-on faire pour faire face aux risques et tempérer les tensions afin d'intensifier et de renforcer les pratiques souhaitées et les changements envisagés ?*

Les outils :

- *Des cartes de couleurs différentes pour traduire les obstacles identifiés en risques ou en tensions.*
- *D'autres cartes de couleur indiquent les pratiques et actions souhaitables pour atténuer les risques et gérer les tensions.*
- *Tableau de conférence pour regrouper et hiérarchiser les risques et les tensions.*

Objectifs et produits

Étape 3 - Mesurer la santé du partenariat : le thermomètre de la capacité délibérative

Processus/procédure - outils

Objectifs :

- Se faire une idée de la manière dont les délibérations au sein du partenariat sont appréciées par ses membres et de la manière dont ils pensent que le partenariat s'est développé au fil du temps.

- Identifier dans quelle direction les acteurs du partenariat souhaitent développer leurs délibérations et comment.

Produits :

- Photo des acteurs sur le thermomètre du partenariat.

- Liste des caractéristiques décrivant la collaboration au sein du partenariat.

- Notes sur l'évolution du partenariat et son impact sur le fonctionnement du partenariat.

- Liste des enseignements tirés.

- Liste de suggestions pour le développement futur du partenariat.

Liste de contrôle du processus - (max. 60 minutes)

1. Préparation du thermomètre

- Tracez une ligne d'au moins 4 mètres sur le sol avec du ruban adhésif. Placez une carte portant l'inscription "très sain et résistant" à une extrémité de la ligne et une carte portant l'inscription "très sain et résistant" à une extrémité de la ligne et une carte disant "malsain et malade" à l'autre extrémité. Indiquez le milieu à l'aide d'un petit morceau de ruban adhésif placé de part et d'autre de la ligne.

2. Prise de température (20 min)

- Demandez à chaque participant d'évaluer la santé du partenariat et de se positionner à cet endroit sur la ligne. Les personnes peuvent prendre la même position ou se regrouper autour du même point sur la ligne.
- Prenez une photo lorsque tout le monde est bien placé.
- Demandez ensuite aux participants d'écrire une carte décrivant en trois mots maximum la collaboration avec le partenariat. Partagez chaque carte et inscrivez-les sur une feuille du tableau de conférence.

3. Réflexion en sous-groupes (20 min)

- Invitez les participants à former des groupes par groupe de parties prenantes et à discuter des questions ci-dessous (20 min). Veillez à ce qu'elles soient reportées sur une feuille de papier.
 - Comment perçoivent-ils l'évolution du partenariat au cours de l'année ?
 - Quels changements ont amélioré (ou diminué) le fonctionnement du partenariat (le plus) ? Que doivent-ils faire pour améliorer la "santé" du partenariat ?

4. Partage en plénière (20 min)

- Invitez chaque groupe de parties prenantes à présenter son point de vue en 2 minutes.
- Invitez le groupe à partager les enseignements tirés des présentations et prenez-en note. Incluez tous les enseignements, il n'est pas nécessaire de parvenir à un consensus ou d'éliminer les enseignements contradictoires.
- Le facilitateur explique comment il prendra en compte les leçons et les autres contributions et qu'il rendra compte au comité de gestion et à l'ensemble du groupe.

Autres considérations

- Après cette étape, l'atelier peut être clôturé. Veillez à ce que les participants soient informés des étapes suivantes et des personnes impliquées. Il s'agira très probablement d'une session de planification d'action pour (une partie de) l'ensemble du groupe.
- La tâche du facilitateur est de saisir les conséquences possibles de la réflexion et de la discussion sur la composition du partenariat, sur les personnes à inclure et sur les processus du partenariat, sur la manière de délibérer.

Objectifs et produits	Étape 4 - Identifier les points communs Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification d'un terrain d'entente permettant d'adapter les chemins d'impact formulés et de prioriser les activités clés pour la prochaine saison de mise en œuvre. <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produit intermédiaire : liste de propositions soutenues par tous. - Liste des déclarations de terrain d'entente et des priorités d'intervention. 	<p>Outil A : Enumérer des propositions qui, selon vous, seraient soutenues par tous les citoyens (max. 45 minutes)</p> <p>Liste de contrôle : Formuler des propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire équipe dans des groupes mixtes • Rédaction max. 8 propositions que vous pensez que tout le monde soutiendra • Lien avec l'idée d'affaires • Écrire sur le flip-charts et découper chaque proposition (ce qui vous laisse 8 pièces). <p>Outil B : Regroupement des propositions</p> <p>Liste de contrôle : Classer les propositions en groupes (par les participants)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disposer de suffisamment d'espace vide sur les murs ou de stands de plage vides • Le groupe 1 lit leurs propositions et les regroupe • Chaque groupe place les articles en fonction des groupes • Si les éléments ne correspondent pas à la grappe existante, en créer une nouvelle. • Tous les groupes sont témoins du regroupement et peuvent faire des suggestions. • En cas de controverse, le point doit être inscrit sur la liste "Pas d'accord". • Lorsque c'est fait, nommez chaque groupe : terrain commun 1, 2, 3 et ainsi de suite. <p>Outil C : Formuler des déclarations de terrain d'entente (30 minutes maximum)</p> <p>Liste de contrôle : Rédiger et adopter des déclarations sur les points communs</p> <ol style="list-style-type: none"> Rédiger des déclarations sur les points communs <ul style="list-style-type: none"> • Demandez à un volontaire de se faire le champion de chaque groupe • Les autres s'inscrivent là où ils le souhaitent • Rédigez une déclaration par groupe qui sera comprise par les personnes qui ne sont pas présentes. • Formulez comme suit : nous avons, nous sommes, nous croyons, X/Y/Z s'engage à faire ceci et cela... Confirmation des déclarations de terrain d'entente <ul style="list-style-type: none"> • Les groupes lisent la déclaration aux autres • Discuter jusqu'à ce que l'on soit satisfait (de petites modifications rédactionnelles sont possibles ou il est possible de se mettre d'accord sur un désaccord). <p>Autres considérations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Après la confirmation du terrain d'entente, expliquez que la déclaration sera utilisée pour adapter les chemins d'impact et pour élaborer un plan d'action pour la saison prochaine. • Demander au groupe de mandater un petit groupe (IAA, Business champion, 1 ou 2 acteurs clés) pour mettre en œuvre cette étape.

3.6.3 Formulaire d'évaluation de la formation

Module de processus de co-création

Date : Lieu : _____

Votre nom (facultatif) : _____

Veillez indiquer votre degré d'accord avec les affirmations suivantes en cochant la case appropriée :

Déclaration	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	Accorder	Tout à fait d'accord
1. Les objectifs de l'atelier ont été clairement expliqués.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. J'ai maintenant une bonne compréhension du processus de diagnostic et de conception (D&D).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. J'ai confiance dans les étapes nécessaires à la mise en place de mécanismes de gouvernance de partenariats inclusifs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Je sais comment gérer le processus de réflexion et d'adaptation (R&A) pour introduire la gestion adaptative dans les partenariats.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. J'ai acquis des connaissances utiles sur la manière d'impliquer des experts thématiques dans la planification du partenariat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Je comprends le rôle et les responsabilités des services d'appui aux entreprises (SAE) dans la cocréation de partenariats.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Les discussions de groupe m'ont permis d'approfondir ma compréhension des sujets.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Les animateurs ont été efficaces et bien préparés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Le matériel et les activités étaient pertinents et attrayants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Je peux appliquer ce que j'ai appris à mon travail ou au sein du réseau agroalimentaire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Questions ouvertes

4. Quel a été pour vous l'apport le plus précieux de cet atelier ?

5. Quels aspects de l'atelier pourraient être améliorés ?

6. Avez-vous des suggestions pour de futures sessions de formation ?

4. Module 3 : Faciliter et consolider les partenariats

4.1 Introduction

Sous le thème Faciliter et consolider les partenariats, il y a deux sessions, et chaque session est accompagnée de sujets spécifiques qui doivent être couverts. Dans cette partie du guide de l'animateur, des suggestions sont faites sur la manière d'animer les sessions et les sujets correspondants. Pour tous les sujets abordés dans le cadre de ce modèle, il est recommandé au facilitateur d'adopter une combinaison de présentations et de travaux de groupe en fonction du sujet abordé dans chaque session. Toutefois, il est recommandé que le facilitateur adopte des techniques de présentation interactives qui favorisent les discussions et le partage d'expériences. Les thèmes de chaque session sont détaillés ci-dessous.

SESSION 1 : FACILITER UN PARTENARIAT EN COURS

- Élaboration d'un plan d'action dans le cadre d'un partenariat.
- Gestion des relations dans un partenariat.
- Coordination verticale et rôle des contrats.

SESSION 2 : ÉVALUER LA MATURITÉ DU PARTENARIAT ET LE RETRAIT PROGRESSIF

- Analyse rapide annuelle du partenariat .
- Réflexion et sortie.
- Processus de réflexion et de consolidation : vers la maturité et l'indépendance du partenariat.

L'heure	Sessions	Point de l'ordre du jour	Personne(s) responsable(s)
8:30am-9:00am		Arrivée des participants et enregistrement	Tous les invités
9h00-9h05		Prière d'ouverture	Bénévole
9:05-9:15		Présentation des participants	Tous les invités
9 h 15 - 9 h 25		Message de bienvenue et objectif de l'atelier	Organisateurs de l'atelier
9 h 25 - 9 h 45		Introduction et présentation de l'atelier et de l'ordre du jour de la journée et récapitulation des attentes des participants	Facilitateur
9 h 45 - 11 h 15		Présentation sur la facilitation d'un partenariat continu	Facilitateur
		Élaboration d'un plan d'action dans le cadre d'un partenariat (15 minutes).	Facilitateur

	SESSION 1	Présentation sur la gestion des relations dans un partenariat (10 minutes)	Facilitateur
		Présentation sur la coordination verticale et le rôle des contrats (15 minutes)	Facilitateur
10h30 - 11h00		Session en petits groupes sur la coordination verticale (travail de groupe sur les défis de la coordination verticale et comment les résoudre)	Facilitateur/Co-facilitateurs
11h00-11h15		Des présentations de groupe sur les défis de la coordination verticale et la manière de les résoudre concluent la session.	Facilitateur
11:15 - 11:45		Pause café	Tous
11:45 - 16:55 (1 heure de pause déjeuner)	SESSION 2	Évaluation de la maturité des partenariats et de leur retrait progressif	Facilitateur
		Présentation sur la manière de procéder à une analyse rapide du partenariat (10 minutes)	Facilitateur
		Présentation du processus de réflexion et de sortie (15 minutes).	Facilitateur
12:30pm-1:00pm		Discussion détaillée sur les étapes du processus de réflexion et de sortie/Présentation du processus de réflexion et de sortie.	Facilitateur
13:00-14:00		Déjeuner	Tous invités
14:00 - 15:00	SESSION 2 Cont.	Travail de groupe sur le processus de réflexion et de sortie	Facilitateur
3:00pm -3:20pm		Présentations de groupe sur le processus de réflexion et de sortie.	Facilitateur
15:20-15:35		Présentation du processus de réflexion et de consolidation : vers la maturité et	Facilitateur

		l'indépendance du partenariat (15min).	
15:35 - 16:35		Travail de groupe sur le processus de consolidation du partenariat vers l'indépendance et la maturité.	Facilitateur
4:35pm-4:55pm		Présentations de groupe sur la consolidation du partenariat vers l'indépendance et la maturité.	Facilitateur
16:55-17:30		Récapitulation/évaluation et clôture de la formation	Bénévole
Brise-glace		Une durée de 15 minutes est allouée à tous les brise-glace, en fonction du moment où ils sont nécessaires. Cette durée est laissée à l'appréciation de l'animateur.	Facilitateur

4.2 Session 1 : Faciliter un partenariat continu

Cette session a pour but de fournir aux participants des informations adéquates sur la manière de faciliter un partenariat. Dans la gestion d'un partenariat, les participants comprendront la planification des actions et donc la gestion des relations dans ce plan d'action. Les participants auront eu affaire à des entreprises agroalimentaires et leur compréhension de la coordination verticale est également essentielle, de même que la gestion des relations dans le plan d'action. Pour une grande partie de cette session, des présentations interactives sont recommandées.

Boîte des animateurs	
Objectif	Comprendre ce qu'il faut pour faciliter un partenariat en élaborant des actions et en gérant les relations dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Capable d'élaborer un plan d'action. • Capable d'utiliser les compétences en coordination verticale. • Capacité à gérer les relations dans le cadre d'un partenariat.
Temps nécessaire	1 heure 25 minutes
Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes. • Matériaux de référence <p><i>Competitive Agricultural System and enterprises (CASE), A grassroots approach to agribusiness development in Sub-Saharan Africa (deuxième partie, section 6).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Business as Unusual : Insights from the 2SCALE program (The 2SCALE PPP Protocol- Page 104-106).</i>

4.2.1 Développement de plan d'action dans le partenariat

Avant la présentation, l'animateur doit d'abord dialoguer avec les participants pour voir dans quelle mesure ils sont familiarisés avec le processus d'élaboration du plan d'action :

1. Demandez aux participants de partager les étapes d'un plan d'action et ce qui est requis à chaque étape. Cette discussion doit être aussi interactive que possible afin de permettre aux participants de partager leurs points de vue sur l'élaboration d'un plan d'action. Prenez environ cinq minutes pour cette discussion.
2. Après cette discussion, l'animateur présente le contenu du module.
3. Établissez un lien avec les participants pour voir s'ils peuvent faire le lien avec les étapes décrites dans le module.

Le facilitateur doit prendre note des ajouts et des variations observés entre la présentation et la discussion et s'aligner sur les participants pour trouver un terrain d'entente. Il est recommandé à l'animateur de prévoir du temps pendant la présentation pour clarifier les questions brûlantes. Dans le cas contraire, des éclaircissements peuvent être apportés après les sessions.

4.2.2 Gérer les relations au sein d'un partenariat

Le sujet de cette session devrait également faire l'objet d'une présentation. Mais avant la présentation, le facilitateur doit prendre le temps de demander aux participants quelles sont leurs expériences en matière de gestion des relations dans le cadre d'un partenariat. Ils auront eu affaire à des parties prenantes aux intérêts variés. La gestion de ces parties prenantes leur aurait donné un aperçu du sujet. Prenez jusqu'à sept minutes pour une session interactive sur ce sujet. Permettez aux participants d'exprimer leurs pires craintes en matière de gestion des relations. Ensuite, vous aborderez la présentation qui examinera comment gérer les relations dans le cadre d'un partenariat. Permettez aux participants d'aligner leurs craintes sur la présentation pour voir s'ils sont en mesure d'éviter leurs craintes grâce au guide de la présentation.

4.2.3 Coordination verticale et rôle des contrats

Le facilitateur doit d'abord faire une présentation sur la coordination verticale. Cette présentation doit susciter l'intérêt des participants pour le sujet. Après la présentation, il y aura une session de trente minutes en petits groupes. Pour organiser la session de groupe sur ce thème, les étapes suivantes sont suggérées.

1. En fonction du nombre de participants, regroupez-les en quatre groupes d'au moins cinq personnes.
2. Demandez aux groupes de désigner un animateur, un preneur de notes et un présentateur.
3. La tâche du groupe sera de présenter les défis de la coordination verticale et la manière de les résoudre.
4. Ils prennent vingt minutes (20 min) pour le travail en groupe et reviennent en plénière pour cinq minutes
5. Présentation par chaque groupe (chacun doit présenter une liste de défis en matière de coordination verticale et la manière de les résoudre).
6. Aligner les défis tels que présentés par les participants et ceux énumérés dans le module.

L'animateur doit prévoir du temps pour les questions, les discussions et les éclaircissements demandés par les participants et conclure la session.

4.3 Session 2 : Évaluer la maturité du partenariat et retarit progressif

Il s'agit de la deuxième session du module. Il est recommandé que cette session prenne la forme de présentations et de travaux de groupe afin de guider les participants sur la manière d'évaluer la maturité du partenariat et de le consolider ou de le clôturer. Les présentations doivent être aussi interactives que possible.

Boîte des animateurs	
Objectif	Comprendre ce qu'il faut pour sevrer un partenariat et savoir quand arrêter le financement public d'un partenariat.
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Capable d'effectuer une recherche rapide d'un partenariat. • Capable d'utiliser les compétences pour conclure un partenariat. • Capable de déterminer la maturité d'un partenariat pour passer à la phase de consolidation.
Temps nécessaire	2h50
Matériaux	<ul style="list-style-type: none"> • Session PPT • Tableaux à feuilles mobiles, marqueurs, stylos et blocs-notes. • Matériaux de référence <ul style="list-style-type: none"> ○ L'analyse rapide du partenariat (portefeuille) dans 2SCALE : un guide pour les conseillers en agroalimentaire inclusifs. ○ Le processus de réflexion et de synthèse dans 2SCALE - un <i>manuel pour les facilitateurs</i> ○ Le processus de réflexion et de consolidation dans 2SCALE - un manuel pour les facilitateurs (version 1)

4.3.1 Analyse annuelle rapide du partenariat

L'animateur commencera par présenter la manière de procéder à une analyse rapide d'un partenariat afin d'en déterminer la santé. La présentation mettra en évidence les signaux d'alerte, la raison d'être d'une analyse rapide et la manière de procéder à une évaluation rapide d'un partenariat. Avant la présentation, il est recommandé à l'animateur de s'aligner avec les participants sur la façon dont ils ont procédé et sur les résultats qu'ils ont obtenus. Partagez l'outil d'analyse rapide du module et le déroulement du processus pour voir s'il correspond aux processus utilisés par les participants pour évaluer les partenariats

Il est recommandé d'introduire un jeu de rôle afin d'utiliser l'outil de balayage rapide pour déterminer les étapes suivantes. Pour ce faire, les étapes suivantes sont nécessaires.

1. Retenir trois volontaires du groupe.
2. L'un sera chef d'entreprise, l'autre conseiller d'un programme et l'autre fournisseur de services de soutien aux entreprises.

3. À l'aide de la liste de contrôle figurant dans le tableau ci-dessous, le conseiller dirige la session afin de détecter les signaux d'alerte.
4. Le conseiller administre l'outil avec toutes les personnes présentes à la réunion.
5. Les réponses de la liste de contrôle sont utilisées par les acteurs pour prendre une décision sur l'avenir du partenariat.

Étape 1 Analyse rapide du partenariat : "Vérifier les signaux d'alarme"			
Performance des entreprises	Contribution à 2SCALE Indicateurs d'impact	Maturité du partenariat	Autres
▶ ¹ Le champion d'affaires ne démontre pas une croissance régulière des revenus sur le produit cible et il n'y a pas d'explication.	▶ ³ Le champion d'affaires a modifié son modèle d'affaires et ne défend plus une idée d'affaires inclusive (par exemple, elle a abandonné son projet de petits exploitants agricoles). l'agenda et les ambitions en matière d'approvisionnement).	▶ ⁴ Contribution annuelle nulle (ou trop faible) du secteur privé par le champion d'affaires (sur la base des objectifs fixés).	▶ ⁽⁷⁾ ^{les} graves problèmes de sécurité dans la région
▶ ² Le champion d'affaires n'est pas assez flexible pour s'adapter à la dynamique des prix du marché. En conséquence, les agriculteurs produisent à perte et ne peuvent pas rester en activité.		▶ ⁵ Traîner des questions juridiques liées au financement ou à la diligence raisonnable.	
		▶ ⁶ partenaires clés (champion d'affaires, SAE et autres) ne participent pas aux réunions de gouvernance du partenariat	
<p>Votre partenariat présente-t-il 3 drapeaux rouges signaux d'alarme ou plus ? OU L'un des signaux d'alarme 3, 6 ou 7 est-il levé ?</p> <p>Si OUI, discutez avec votre chef d'équipe et votre collègue chargé du repas de la possibilité de mettre fin au partenariat dans un délai très court.</p> <p>Si NON, passer à l'étape 2 de l'analyse rapide.</p>			

S'il existe de bonnes raisons de progresser, l'outil ci-dessous est utilisé pour une évaluation plus approfondie du partenariat. Il s'agit de la deuxième étape du processus d'analyse rapide. Les réponses données dans le jeu de rôle serviront de base aux étapes suivantes.

Étape 2 : Vérifier la progression du partenariat (ce contrôle peut être effectué deux fois par an)					
Les cellules 1 à 16 ci-dessous deviennent vertes (si la réponse est "oui") ou rouges (si la réponse est "non"). Si vous doutez trop longtemps pour répondre "oui", laissez la case ouverte.					
Performance des entreprises		Contribution aux indicateurs d'impact 2SCALE		Maturité du partenariat	
<i>Oui ?</i>	<i>Non ?</i>	<i>Oui ?</i>	<i>Non ?</i>	<i>Oui ?</i>	<i>Non ?</i>
		Alignement		Délibération	
(1) Les agriculteurs sont-ils mieux organisés et ont-ils amélioré la coordination de leurs activités ?		(5) Les acteurs du partenariat proposent-ils une activité commerciale ou des possibilités d'emploi pour les jeunes et/ou les femmes ?		(11) Des réunions de gouvernance du partenariat (sur le terrain et au niveau du partenariat) sont-elles organisées et suivies par un nombre suffisant de personnes ? niveau constant et fréquent ?	
Le volume des échanges a-t-il augmenté ?		(6) De nouvelles PME ont-elles bénéficié du partenariat et créé des emplois (non agricoles) ?		(12) Les acteurs du partenariat ont-ils organisé les activités de mise en œuvre de la plan d'action annuel (conformément aux chemins d'impact sélectionnés) ?	
(3) Les relations d'affaires ont-elles été formalisée par des contrats nouvellement signés ou des accords informels clairs ?		(7) Le partenariat a-t-il favorisé des pratiques de production éco-efficaces ?		(13) Les acteurs du partenariat ont-ils montré leur capacité à identifier les tensions et à prendre des mesures d'atténuation ?	
(4) Les champions d'affaires et les agriculteurs sont-ils en mesure de couvrir leurs dépenses opérationnelles ?		(8) De nouveaux prestataires de services et/ou de vulgarisation ont-ils rejoint les pôles d'entreprises agricoles ou le partenariat ?		(14) Existe-t-il un modèle de génération de revenus pour les coachs de groupe (un modèle basé sur des honoraires ou des commissions, ou des coachs qui s'aventurent sur le marché des produits de base) ? le partenariat) ?	
		Satisfaction du public cible		Rôle prépondérant du champion d'affaires	
		(9) Les agriculteurs sont-ils satisfaits des services (de conseil et de vulgarisation) qui leur sont fournis ?		(15) L'entreprise championne investit beaucoup de temps et d'efforts dans la mise en œuvre des activités de la AP ?	

	(10) La demande des consommateurs finaux (BoP) est-elle satisfaite par produits alimentaires commercialisés par le champion d'affaires?	(16) L'entreprise championne prend-elle l'initiative d'établir et d'entretenir de bonnes relations d'autres institutions publiques et acteurs privés dans le domaine de l'éducation et de la formation ? partenariat ?
Votre partenariat compte-t-il 10 curseurs verts ou plus ?		
<p>Si OUI, discutez avec votre chef d'équipe et votre collègue MEAL de la possibilité de mettre fin progressivement au soutien de 2SCALE au partenariat et d'organiser un atelier de réflexion et de consolidation à brève échéance.</p> <p>Si NON, préparez un atelier "Réflexion et adaptation" qui servira de base à une nouvelle année de soutien 2SCALE au partenariat.</p>		

4.3.2 Processus de réflexion et de synthèse

Le facilitateur doit d'abord faire une présentation sur ce sujet. La présentation doit être participative et s'aligner sur les discussions avec les participants concernant leurs expériences en matière de clôture d'un partenariat. La présentation doit mettre en évidence le contenu du sujet qui indique comment la "clôture" doit être effectuée et pourquoi elle est nécessaire. La présentation de l'animateur doit montrer, étape par étape, comment se déroule le processus de réflexion et de synthèse. Cela jettera les bases du travail de groupe sur ce sujet. La présentation doit être interactive. Cela permettra aux participants de se faire une idée de la manière dont leurs processus se sont déroulés, de voir s'il y a des différences et si des alignements sont nécessaires.

Pour faciliter la session de travail, une session de groupe d'une heure est nécessaire en suivant les étapes suivantes.

1. Répartissez les participants en quatre groupes.
2. Attribuez à chaque groupe une étape du guide ci-dessous.
3. Laissez les participants discuter de l'étape pendant une heure.
4. Ils retournent en plénière pour discuter de l'étape pendant 20 minutes.
5. Demandez-leur s'ils sont en mesure d'effectuer un processus de clôture.

Les tableaux 1 à 4 de cette rubrique indiquent les étapes à suivre pour mener à bien le processus de réflexion et de sortie.

Étape 1 - Annonce de l'arrêt de 2SCALE en tant que partenaire de soutien

<i>Objectif rationnel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Annoncer l'arrêt immédiat de 2SCALE tout en soulignant les résultats et les produits obtenus.
<i>Questions clés</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels ont été les résultats du processus de partenariat dans le cadre de 2SCALE ?

	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'est-ce que le terme "Synthèse" signifie ? = arrêt/retrait complet au soutien Quelles sont les raisons qui ont motivé la décision de mettre en place le programme 2SCALE ?
<i>Produit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation visuelle des résultats obtenus (ppt, poster, flip, photos)
<i>Objectif du processus</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Sentiment de manque de clarté sur les raisons et les conséquences de l'arrêt du soutien de 2SCALE • Reconnaissance des résultats obtenus et des efforts déployés
<i>Outils</i>	<p>Une présentation plénière par le Conseiller en Agrobusiness inclusif, qui est soutenue par :</p> <p>A. Récapitulation du processus de développement du partenariat et des ambitions, ainsi que des résultats obtenus, en examinant une " chronologie inspirante " des documents issus des ateliers précédents de D&D et de R&A (s'il y en a eu).</p> <p>B. Potentiellement, l'évaluation de la maturité des partenariats appuyée par des données de suivi et d'évaluation qui justifient le retrait complet du soutien de 2SCALE.</p>

Étape 2 - Récolter les opportunités d'apprentissage

<i>Objectif rationnel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les expériences significatives des différentes parties prenantes • Identifier les opportunités que les acteurs individuels voient pour eux-mêmes ou pour le partenariat après la fin du soutien de 2SCALE.
<i>Question centrale</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'avez-vous vécu d'intéressant dans le cadre du processus de formation en partenariat ? • Qu'avez-vous appris qui pourrait vous être utile à l'avenir ? • Quelles sont les possibilités qui s'offrent à vous ? Comment les personnes présentes ici pourraient-elles y contribuer ?
<i>Produit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Deux nuages de cartes : <ol style="list-style-type: none"> 1. sur les apprentissages et les expériences intéressantes 2. sur les possibilités et la contribution potentielle d'autres organisations présentes
<i>Objectif du processus</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bien que les résultats escomptés n'aient pas été atteints, quelque chose de significatif et de bénéfique est ressorti du processus. • Ouverture d'esprit pour continuer à interagir avec certaines des personnes impliquées
<i>Outils</i>	A. Apprécier les entretiens

Étape 3 - Expression de la reconnaissance et demande d'aide

<i>Objectif rationnel</i>	Terminez l'atelier sur une note positive et demandez de l'aide pour la collecte de données de suivi et d'évaluation.
<i>Questions clés</i>	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les données qui doivent encore être collectées à l'avenir et quelles sont les raisons de le faire ?• Comment pouvons-nous faciliter votre participation à la collecte de données de suivi et d'évaluation pour ce processus ?
<i>Produit</i>	<ul style="list-style-type: none">• Engagement écrit/oral des acteurs à contribuer à la collecte de données de suivi et d'évaluation après l'arrêt du soutien de 2SCALE.
<i>Objectif du processus</i>	<ul style="list-style-type: none">• Malgré les "mauvaises nouvelles", les acteurs se sentent vus et appréciés et repartent avec le sentiment d'avoir retiré quelque chose du processus PPP qui leur apportera des opportunités futures.• Les acteurs concernés s'engagent à contribuer à la collecte des données finales de suivi et d'évaluation.
<i>Outils</i>	Liste des données à acquérir et des personnes nécessaires à l'acquisition des données
<i>Temps nécessaire</i>	20 min

Étape 4 - Boissons et collations d'adieu

Terminez l'atelier en organisant une célébration et en invitant les participants à boire et à manger. Le groupe passera en revue la liste de contrôle d'adieu.

4.3.3 Processus de réflexion et de consolidation : vers la maturité et l'indépendance du partenariat

Le facilitateur fera une présentation sur le processus de réflexion et de consolidation. Il expliquera ce qu'est ce processus, comment il doit être mis en œuvre et pourquoi il est nécessaire. Après la présentation, le facilitateur engagera les participants dans une discussion ouverte sur leurs expériences concernant ce processus.

Les étapes de la procédure sont indiquées ci-dessous dans le tableau 1-5 pour ce sujet.

Pour faciliter la session de travail, une session de groupe d'une heure est nécessaire en suivant les étapes suivantes.

1. Répartissez les participants en cinq groupes.
2. Attribuez à chaque groupe une étape du guide ci-dessous.
3. Laissez les participants discuter de l'étape pendant une heure.
4. Ils retournent en plénière pour discuter de l'étape pendant 20 minutes.
5. Demandez-leur s'ils sont en mesure de mener un processus de réflexion et de consolidation.

Objectifs et produits	Étape 1 - Discussion des résultats Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapprocher les résultats "perçus" des faits et chiffres "mesurés". - Retour sur le développement des partenariats et le processus de définition des objectifs <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les rapports basés sur les données de S&E (UII et M4C) sont validés. - Notes sur les changements perçus par les parties prenantes et leurs contributions - Liste des enseignements tirés du processus de développement des partenariats et du processus de fixation des objectifs 	<p>Outil A : Récapitulation des ambitions et des objectifs du partenariat en regardant (en arrière) le mur d'inspiration (max. 30 minutes)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tous les participants sont invités à jeter un coup d'œil à la "chronologie inspirante". - Une chronologie est établie sur le mur en fonction des différents produits de partenariat développés au fil du temps. - Par exemple, les produits issus des précédents ateliers de D&D et de R&A, tels que : les déclarations de base communes (mises à jour), les cartes d'acteurs de la chaîne de valeur, le tableau riche des tendances, les voieschemins d'impact. - De même, les preuves tangibles de la maturité du partenariat, telles que les contrats, les protocoles d'accord, les photos des moments décisifs, les comptes rendus des réunions clés, sont placées sur le mur dans l'ordre chronologique. <p>Outil B : Présentation des données de suivi et d'évaluation au groupe afin d'alimenter le dialogue avec les données (20 minutes maximum)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présente les données sur les UII, les M4C et les résultats préliminaires de l'évaluation des 4 capacités de partenariat du développement inclusif. - Inscrivez les résultats sur des cartes de couleur et affichez-les sur le mur sous chaque piste d'impact.
	<p>Outil C : Partage d'expériences sur les changements les plus significatifs et les histoires de contribution (45 minutes)</p> <p>En groupe, les acteurs du partenariat prennent le temps de réfléchir et de discuter de leur intuition et de leur perception des "changements les plus significatifs" et des résultats obtenus par le partenariat.</p> <p>Guides de discussion/questions :</p> <p>Quels résultats reconnaissent-ils ?</p> <p>Quels sont les résultats qu'ils estiment atteints, mais qui ne sont pas (encore) mentionnés ?</p> <p>Comment apprécient-ils les résultats ? Quel a été l'impact personnel sur les partenaires et quel a été l'impact sur les autres ? Soulignez la participation des jeunes et des femmes.</p> <p>Quelles histoires ou quels exemples concrets les partenaires peuvent-ils raconter pour illustrer ces points ?</p> <p>En séance plénière, chaque groupe présente les résultats attendus sur des cartes jaunes, les résultats inattendus sur des cartes roses et les réflexions/exemples/leçons sur des tableaux à feuilles mobiles.</p>
	<p>Outil D : Réflexion rétrospective - en plénière (20 minutes)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mentionnez que le partenariat a permis d'obtenir des résultats intéressants, que la collaboration a évolué et que les deux parties se sont rapprochées au cours du processus.

Objectifs et produits	Étape 1 - Discussion des résultats Processus/procédure - outils
	<ul style="list-style-type: none"> - Souligner que 2SCALE est fière d'avoir participé à ce processus et qu'il est maintenant temps de passer à autre chose de manière indépendante. - Souligner que cet atelier les aidera à déterminer le "si" et le "comment" de l'avenir des partenariats et que 2SCALE peut encore apporter un soutien de faible intensité au cours des six prochains mois. - Demandez-leur : sur la base de leurs connaissances et de leur expérience actuelles, que feraient-ils différemment s'ils devaient à nouveau élaborer une stratégie pour un partenariat et ses objectifs ? - Laissez les participants partager leurs idées et insistez sur le "pourquoi" de leur suggestion : "Pourquoi feraient-ils cela différemment ? - Recueillir des idées sur le processus de développement du partenariat et sur le processus de fixation des objectifs : "J'entends beaucoup d'idées sur le processus de collaboration, mais qu'en est-il des ambitions et des objectifs que vous avez fixés au départ, dans quelle mesure étaient-ils réalisables ?" - Les preneurs de notes notent les idées partagées sur des feuilles mobiles visibles par tous. - Terminer au bout de 20 minutes maximum ou lorsqu'aucune nouvelle idée n'émerge.

Objectifs et produits	Étape 2 - Trouver les voies de la réussite pour les partenariats Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier ce qui fonctionne bien dans le partenariat et les moments où la collaboration a été la plus efficace. - Explorer les facteurs qui ont influencé positivement les performances du partenariat et les causes profondes des bonnes pratiques et des qualités du partenariat. <p>Produits :</p> <p>Papier retourné montrant une liste ou des groupes de causes profondes de la réussite du partenariat.</p>	<p><i>Outil A : Entretiens d'appréciation (60 minutes)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les entretiens d'appréciation permettent de réfléchir aux moments forts et aux expériences les plus marquantes du partenariat et d'identifier les facteurs et les causes profondes de la réussite. - Les entretiens se déroulent en paires ou en petits groupes composés au maximum de deux types de parties prenantes différentes. - Idéalement, les deux personnes doivent être aussi différentes que possible l'une de l'autre. - Chaque personne dispose de 20 minutes pour interroger l'autre sur la base d'un bref guide d'entretien (fourni dans la langue locale). - Expliquer l'objectif des entretiens : Identifier ce qui fonctionne bien dans le PPP et les facteurs qui ont influencé positivement le succès du partenariat. <p>Expliquer la procédure :</p> <p>Utilisez le guide d'entretien qui comporte trois étapes. Distribuez le guide et expliquez brièvement les étapes et les questions de l'entretien. Insistez sur le fait qu'ils ne doivent poser des questions et se concentrer que sur ce qui est positif et ce qui fonctionne.</p> <p>Montrez comment adopter une attitude positive en donnant quelques exemples : "Lorsque la personne interrogée mentionne certains problèmes,</p>

Objectifs et produits	Étape 2 - Trouver les voies de la réussite pour les partenariats Processus/procédure - outils
	<p>n'en tenez pas compte et demandez ce qui a fonctionné. "Lorsque quelqu'un dit que la personne X n'a pas fait Y, demandez comment cette personne a contribué.</p> <p>Précisez qu'ils doivent prendre des notes et que vous analyserez les résultats par la suite.</p> <p>Au bout de 20 minutes, invitez les groupes à conclure le premier entretien et à inverser les rôles (l'interviewé devient l'intervieweur).</p> <p>Après un maximum de 50 minutes (au total), rappelez-les en plénière.</p> <p><i>Outil B : Analyse des causes profondes de la réussite du partenariat (45 minutes)</i></p> <p>Cet outil permettra de donner un sens aux récits des expériences de pointe et d'identifier les facteurs clés qui ont déterminé le succès du PPP.</p> <p>Expliquer la procédure :</p> <p>Répartissez tout le monde en groupes de 3 à 5 personnes autour des tables. Invitez chacun à réfléchir individuellement, sur la base des interviews, à ce qu'il pense être les (maximum) cinq éléments qui constituent les facteurs essentiels de la santé et de la vitalité du partenariat. <i>Ce sont les causes profondes de la réussite du partenariat.</i></p> <p>Demandez à chaque personne de les écrire sur 5 cartes au maximum. Invitez chaque groupe à partager les cartes au sein de son groupe, à retirer les doubles et à classer par ordre de priorité 8 à 10 causes profondes. Ainsi, vous vous retrouvez avec environ 30 cartes, tous groupes confondus. Si vous obtenez plus de cartes, vous devrez peut-être réduire le nombre de cartes en établissant des priorités.</p> <p>Affichez toutes les cartes sur le mur dans une longue liste. Retirez les doublons.</p> <p>Prenez une première carte et placez-la au milieu de votre mur. Prenez une deuxième carte et demandez-lui si elle est étroitement liée à la première. Si oui, placez-la à côté de la première carte, sinon commencez une nouvelle grappe.</p> <p>Répétez cette opération pour chaque carte jusqu'à ce que toutes les cartes soient regroupées en plusieurs nuages de causes fondamentales apparentées. Le nombre de grappes n'est pas limité et il n'y a pas de bon ou de mauvais choix.</p> <p>Invitez le groupe à donner un titre à chaque groupe et à en dessiner le symbole.</p>

Objectifs et produits	Étape 3 - Mesurer la santé du partenariat : le compteur de vitalité de la capacité de partenariat Processus/procédure - outils
Objectifs :	Liste de contrôle :

- **Auto-évaluation des 4 capacités de partenariat**
- **Relier les facteurs de réussite aux capacités du partenariat et réfléchir à la manière dont les facteurs de réussite peuvent contribuer à renforcer les capacités du partenariat, le cas échéant.**

Produits :

- **4 photos des acteurs sur le compteur de vitalité du partenariat pour chaque capacité**
- **Notes sur la manière dont le facteur de réussite du partenariat a permis de renforcer les capacités du partenariat**

Préparation du compteur de vitalité

Tracez une ligne d'au moins 4 mètres sur le sol avec du ruban adhésif. Placez une carte portant l'inscription "10 = très vital et résistant" à une extrémité de la ligne et une carte indiquant 1 = "pas vital et faible" à l'autre extrémité. Indiquez le milieu à l'aide d'un petit morceau de ruban adhésif placé de part et d'autre de la ligne.

Évaluer la vitalité pour chacune des 4 capacités (10 minutes chacune)

Demande à chaque participant d'évaluer la vitalité sur la base d'une note de 1 à 10 en ce qui concerne :

Capacité de délibération : Comment évaluez-vous le processus de délibération en termes de prise en compte de tous les intérêts, de l'égalité et de l'influence sur les résultats du partenariat ?

Capacité d'alignement : Comment évaluez-vous la capacité du partenariat à améliorer l'inclusion et la position concurrentielle des entreprises locales, des agriculteurs et des groupes marginalisés ?

Capacité de transformation : Comment évaluez-vous la capacité du partenariat à créer de nouvelles règles, pratiques et technologies durables dans le contexte local ?

Capacité d'adaptation : Comment évaluez-vous la capacité du partenariat à s'aligner sur les projets locaux et à s'intégrer dans les processus de changement locaux ?

Invitez-les à se positionner à cet endroit de la ligne et prenez une photo lorsque tout le monde est bien positionné.

Demandez ensuite à quelques personnes de niveaux différents d'expliquer leur choix. Veillez à ce que des notes soient prises.

Demandez comment les facteurs de réussite identifiés peuvent être utilisés pour maintenir ou améliorer la vitalité.

Répétez le même exercice pour chacune des quatre capacités en utilisant les questions clés ci-dessus.

Objectifs et produits	Étape 4 - Définition des objectifs futurs du partenariat Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <p>- Réflexion ouverte et partage sur l'avenir possible des acteurs du partenariat.</p> <p>Produits :</p> <p>- Présentation créative d'un avenir radieux qui s'inscrit dans un objectif commun. Il peut s'agir d'un dessin ou d'une esquisse.</p>	<p><i>Outil A : Exercice de visualisation pour orienter l'avenir des partenariats (120 minutes)</i></p> <p><i>Liste de contrôle</i></p> <p>Constituez des groupes mixtes de 3 à 10 personnes composés de diverses parties prenantes (au moins 3 groupes).</p> <p>Demandez à chaque groupe de dresser la liste des souhaits qui permettraient de consolider, voire d'accroître la vitalité et la santé du partenariat, sur la base des entretiens d'appréciation.</p> <p>Élaborez un scénario de leur avenir prometteur dans cinq ans sur la base de la collaboration consolidée. Vous pourriez dire : en supposant que le partenariat soit consolidé et qu'il fonctionne de manière indépendante, à quoi ressemblera votre situation dans cinq ans ?</p> <p>Expliquez-leur qu'ils doivent visualiser le scénario futur en créant une image riche (ou tout autre outil créatif) qui montre : Des exemples concrets de ce qu'ils font et des résultats qu'ils auraient obtenus. Comment les facteurs de succès actuels y contribuent.</p> <p>Expliquez-leur qu'ils doivent envisager d'illustrer l'impact de ce partenariat consolidé :</p> <p><i>Inclusivité</i> : les risques, la voix, les récompenses et l'appropriation des acteurs dans/sur leurs activités commerciales respectives ? <i>Accès</i> : l'accessibilité, la pertinence, le caractère abordable et l'acceptation des produits alimentaires pour les consommateurs de la base ? <i>Position de la PME</i> : la position de leader de la PME (dans le système de la chaîne de valeur) ?</p>
<p>Objectifs :</p> <p>- Identifier les conditions nécessaires pour consolider les performances du partenariat et atteindre des objectifs communs renouvelés, indépendamment de ZSCALE.</p> <p>Produits :</p> <p>- Une carte indiquant les conditions nécessaires pour permettre aux acteurs du</p>	<p>Indiquer quand et ce qu'ils doivent présenter</p> <p>Le temps nécessaire à l'élaboration d'un scénario est d'environ 1h30. La présentation peut durer de 5 à 10 minutes en fonction du nombre total de présentations. Une pause thé peut facilement être intégrée dans le temps dont ils disposent pour élaborer le scénario. Vous pouvez envisager d'ajouter du temps pour cela. Veillez à ce qu'ils gèrent leur propre temps.</p> <p>Demander à chaque groupe de présenter son scénario</p> <p>Après chaque présentation, seules les questions de clarification sont autorisées N'autorisez pas les discussions sur les scénarios ! Ils représentent un rêve, il n'y a pas de bien ou de mal.</p>

Objectifs et produits

partenariat consolidé d'atteindre leur objectif commun.

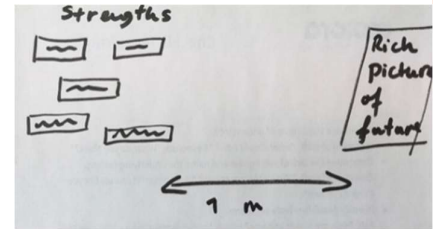
Étape 4 - Définition des objectifs futurs du partenariat
Processus/procédure - outils

Outil B : Réflexion future et rétrospective sur les conditions nécessaires (90 minutes)

La réflexion sur l'avenir à rebours suit un processus par étapes. Elle permet d'identifier des perspectives multiples sur ce qui est nécessaire ou non et de faire des choix concrets et délibérés sur les conditions à mettre en place pour atteindre l'avenir souhaité.

Liste de contrôle :

Mentionnez que vous faites une courte démonstration de ce qu'ils vont faire en groupe. Ils doivent être attentifs car ils devront répéter la même chose seuls. Prenez l'une des représentations visuelles de l'avenir potentiel du partenariat et placez-la à droite (et non à gauche) des



nuages de mots de l'analyse de la réussite du partenariat réalisée à l'étape 2. Veillez à ce qu'il y ait au moins un mètre d'espace libre entre les deux représentations visuelles.

Demandez : imaginez que vous êtes dans la situation future (vous l'avez atteinte), quel est l'événement le plus important survenu dans le passé immédiat avant de l'atteindre ?

Invitez les gens à y réfléchir et à l'écrire sur une carte.

Vous collectez trois cartes et vous les placez toutes les trois à gauche de l'image de portée que vous avez choisie.

Si différents événements sont mentionnés sur les cartes : demander au groupe de déterminer lequel (parmi les trois) a lieu le plus près (juste avant) de la situation atteinte. Seule cette carte (événement A) est conservée sur le mur. Vous enlevez les autres.

Ensuite, vous répétez la question : Quel est l'événement le plus important survenu dans le passé immédiat avant d'atteindre l'événement (A) sur la carte ? (vous ne faites donc plus référence à la situation souhaitée !) et répétez les étapes pour déterminer l'événement suivant (B). Vous placez la carte avec l'événement B à gauche de la carte avec l'événement A

Vous remarquerez que l'événement B n'est pas nécessairement similaire aux deux événements que vous avez retirés précédemment et que vous n'avez pas classés dans l'événement A.

Arrêtez la démonstration et dites aux participants que, dans leurs groupes, ils vont suivre cette procédure jusqu'à ce qu'ils soient parvenus à la situation actuelle du partenariat. Vous leur dites également que certains de ces événements peuvent être plus significatifs que d'autres et que ce n'est pas grave.

Invitez les participants à retourner dans les mêmes groupes que ceux dans lesquels ils ont élaboré le scénario futur et dites-leur qu'ils disposent de 40 minutes pour faire l'exercice. Aidez-les si nécessaire.

Une fois que tous les groupes ont terminé, demandez-leur de désigner un porte-parole qui reste dans la zone de travail, tandis que les autres membres tournent autour des autres groupes pour voir ce qu'ils ont fait. La consigne est de noter les

Objectifs et produits	Étape 4 - Définition des objectifs futurs du partenariat Processus/procédure - outils
	<p>événements communs et les départs surprenants (temps nécessaire = nombre de groupes x 5 minutes).</p> <p>Invitez chacun à retourner dans son groupe d'origine et à analyser les points communs et les différences entre les groupes (20 min). Cela peut se faire à l'aide de trois questions :</p> <p>Quels sont les points communs et les différences entre votre avenir à l'envers et ceux des autres groupes ?</p> <p>Qu'est-ce qui vous a surpris dans les autres résultats ?</p> <p>Quelles conséquences tirez-vous de ces différences ?</p> <p>Autres considérations</p> <p>Pour conclure cette étape, expliquez que toutes les idées et réflexions seront des apports implicites pour l'étape suivante qui se concentre sur l'identification d'un terrain d'entente, ce qui sert à consolider le partenariat et lui permet d'atteindre son objectif commun. Elles serviront également à formuler des suggestions sur l'intensité du soutien que les acteurs du partenariat aimeraient recevoir de 2SCALE.</p>

Objectifs et produits	Étape 5 - Identifier les points communs Processus/procédure - outils
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification d'un terrain d'entente qui sert à consolider le partenariat et lui permet d'atteindre l'objectif commun. - Formuler des suggestions sur l'intensité du soutien que les acteurs du partenariat aimeraient recevoir de 2SCALE. <p>Produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produit intermédiaire : liste de propositions soutenues par tous. - Liste des déclarations et 	<p><i>Outil A : Enumérer des propositions qui, selon vous, seraient soutenues par tous les citoyens (max. 45 minutes)</i></p> <p><i>Liste de contrôle : Formuler des propositions</i></p> <p>Faire équipe dans des groupes mixtes</p> <p>Rédaction max. 8 propositions que vous pensez que tout le monde soutiendra</p> <p>Lien avec l'idée de l'entreprised'affaires</p> <p>Écrire sur le flip-over et découper chaque proposition (ce qui vous laisse 8 pièces).</p> <p><i>Outil B : Regroupement des propositions</i></p> <p><i>Liste de contrôle : Classer les propositions en groupes (par les participants)</i></p> <p>Disposer de suffisamment d'espace vide sur les murs ou de stands de pliage vides</p> <p>Le groupe 1 lit leurs propositions et les regroupe</p> <p>Chaque groupe place les articles en fonction des groupes</p> <p>Si les éléments ne correspondent pas à la grappe existante, en créer une nouvelle.</p> <p>Tous les groupes sont témoins du regroupement et peuvent faire des suggestions.</p> <p>En cas de controverse, le point doit être inscrit sur la liste "Pas d'accord".</p> <p>Lorsque c'est fait, nommez chaque groupe : terrain commun 1, 2, 3 et ainsi de suite.</p> <p><i>Outil C : Formuler des déclarations de terrain d'entente (30 minutes maximum)</i></p> <p><i>Liste de contrôle : Rédiger et adopter des déclarations sur les points communs</i></p> <p>Rédiger des déclarations sur les points communs</p> <p>Demandez à un volontaire de se faire le champion de chaque groupe</p> <p>Les autres s'inscrivent là où ils le souhaitent</p> <p>Rédigez une déclaration par groupe qui sera comprise par les personnes qui ne sont pas présentes.</p>

Objectifs et produits	Étape 5 - Identifier les points communs Processus/procédure - outils
<p>priorités communes pour consolider les performances du partenariat.</p>	<p>Formulez comme suit : nous avons, nous sommes, nous croyons, X/Y/Z s'engage à faire ceci et cela...</p> <p>Confirmation des déclarations de terrain d'entente Les groupes lisent la déclaration aux autres Discuter jusqu'à ce que l'on soit satisfait (de petites modifications rédactionnelles sont possibles ou il est possible de se mettre d'accord sur un désaccord).</p> <p><i>Autres considérations</i> Après la confirmation du terrain d'entente, expliquez que les déclarations seront utilisées par le comité de gouvernance du partenariat pour élaborer un plan d'action et identifier l'intensité du soutien qu'ils souhaitent recevoir de 2SCALE. Demandez au groupe de mandater un petit groupe pour mettre en œuvre cette étape et précisez le rôle que 2SCALE peut jouer.</p>

4.3.4 Formulaire d'évaluation de la formation du module 3

Date : Lieu : _____

Votre nom (facultatif) : _____

Veillez indiquer votre degré d'accord avec les affirmations suivantes en cochant la case appropriée :

Déclaration	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	Accorder	Tout à fait d'accord
1. Les objectifs de l'atelier ont été clairement expliqués.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. La participation et l'interaction ont été encouragées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Les sujets abordés étaient pertinents pour moi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le contenu était organisé et facile à suivre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Le matériel d'apprentissage était utile	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Le temps alloué à la formation était suffisant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Le formateur connaissait bien les thèmes de la formation. .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Les animateurs ont été efficaces et bien préparés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Le matériel et les activités étaient pertinents et attrayants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Je peux appliquer ce que j'ai appris à mon travail ou au sein du réseau agroalimentaire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Questions ouvertes

Quel a été pour vous l'apport le plus précieux de cet atelier ?

Quels aspects de l'atelier pourraient être améliorés ?

1. Avez-vous des suggestions pour de futures sessions de formation ?

5. Phase post-formation

Vous trouverez ci-dessous des conseils généraux à l'intention du facilitateur afin de garantir une participation et un déroulement efficaces de toutes les sessions et de leurs thèmes respectifs.

- Les points de discussion et de débat doivent comporter des puces pour introduire chaque session.
- L'animateur doit envisager d'utiliser des phrases de transition pour passer en douceur d'un module à l'autre et d'une session à l'autre.
- Les animateurs doivent bien gérer leur temps. Ils doivent également trouver des moyens créatifs de gérer les dépassements de temps ou les retards.
- Stratégies d'engagement : l'animateur doit introduire des activités brise-glace, des incitations à la discussion, des règles de remue-méninges et des engagements participatifs pour que les participants se sentent impliqués dans les sessions.
- L'animateur doit consacrer du temps aux participants silencieux ou dominants et leur donner le sentiment qu'ils font partie des sessions.

Aider les stagiaires à passer au niveau suivant :

- Référence 2SCALE academy pour plus d'informations
- Mettre en relation les partenaires avec les organisations du consortium (IFDC, SNV et BoPInc) pour un soutien approprié si nécessaire.
- Se connecter avec les équipes BSS du SAE et les champions 2SCALE dans la même chaîne de valeur pour des idées et du mentorat.

LISTE DES ACRONYMES