

Cote du document: EB 2020/130/R.26
Ordre du jour: 8 f) iv)
Date: 28 juillet 2020
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Président concernant une proposition de don à Delivery Associates visant à favoriser l'obtention de résultats dans le secteur agricole des Îles Salomon

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Nigel Brett
Directeur régional
Division Asie et Pacifique
téléphone: +39 06 5459 2516
courriel: n.brett@ifad.org

Tawfiq El-Zabri
Directeur de pays
téléphone: +62 811 184 4471
courriel: t.elzabri@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre Mc Grenra
Cheffe
Gouvernance institutionnelle et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent trentième session
Rome, 8-11 septembre 2020

Pour: **Approbation**

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à l'octroi d'un don à une entité du secteur privé, telle qu'elle figure au paragraphe 20, dont le financement sera assuré par la République de Corée dans le cadre d'un accord de fonds supplémentaires conclu avec le FIDA.

I. Généralités et conformité avec la Politique du FIDA en matière de dons

1. Certaines des difficultés majeures que les gouvernements et les partenaires de développement rencontrent dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 ont trait à la nécessité de mesurer et de suivre les progrès accomplis au regard des 17 objectifs de développement durable (ODD) et de mettre à profit les données factuelles ainsi obtenues pour progresser davantage. À cet égard, il est crucial d'examiner la capacité de mesure requise dans les pays pour suivre et gérer efficacement les progrès enregistrés au regard des cibles des ODD. Il est largement admis que lorsqu'un pays ne dispose pas de système national permettant d'enregistrer et d'analyser les résultats, il est moins à même de gérer les avancées et d'atteindre les objectifs de développement. Ainsi, les pays en développement ont redoublé d'efforts pour renforcer les capacités de leurs institutions nationales dans ce domaine et accroître l'efficacité des systèmes de suivi et d'évaluation utilisés pour les programmes et les portefeuilles de placements.
2. C'est un défi particulièrement ardu dans les petits États insulaires en développement (PEID), tels que les Îles Salomon, où une grande part de la population vit de l'agriculture et où la plupart des exploitations sont tournées vers l'agriculture vivrière. Alors que les surfaces arables disponibles sont suffisantes et que la main-d'œuvre est compétente, les producteurs locaux se heurtent à un certain nombre d'obstacles pour accroître la productivité, accéder à l'investissement et intégrer les marchés, même au niveau national, et les importations de produits alimentaires bon marché à faible valeur nutritionnelle sont en constante progression. En outre, le chômage est élevé en milieu rural, particulièrement chez les jeunes.
3. L'état nutritionnel de la population salomonaise laisse à désirer; les carences en micronutriments sont répandues et la prévalence du diabète, des maladies cardiovasculaires et des autres pathologies liées à l'alimentation est élevée. Les Îles Salomon sont classées parmi les États fragiles, en raison à la fois du risque prégnant de conflit civil alimenté par le mécontentement social et de la vulnérabilité du pays aux risques climatiques. La dégradation du littoral et la salinisation de l'eau et des sols aggravent les effets de phénomènes extrêmes de plus en plus fréquents, ce qui complique encore la production locale d'aliments nutritifs.
4. La pandémie de nouveau coronavirus (COVID-19) représente une menace supplémentaire pour les Îles Salomon, compte tenu des contraintes de capacités et de la portée limitée des services médicaux au niveau national, ainsi que de la prévalence élevée de pathologies préexistantes. Pour atténuer cette menace, le pays a introduit des mesures de protection à visée non thérapeutique, telles que l'arrêt des vols commerciaux, l'application de contrôles stricts aux frontières, la distanciation physique, les restrictions à la liberté de circulation des personnes et l'encadrement des horaires des marchés.
5. Si les mesures adoptées semblent avoir porté leurs fruits, leurs conséquences économiques sont sévères. Pour faciliter le suivi de ces effets, le FIDA procède à

une évaluation rigoureuse de l'impact de son projet d'investissement récemment arrivé à terme. En étroite concertation avec le Programme alimentaire mondial, il prévoit d'administrer des enquêtes par téléphonie mobile et en ligne sur l'accès à l'alimentation et aux intrants et de mettre à l'essai une application de production participative qui permettra d'enregistrer des données sur les aliments nutritifs disponibles sur les marchés locaux et sur leurs prix.

II. Le programme proposé

6. Le programme proposé vise à fournir un moyen direct d'accroître la pertinence et l'efficacité de l'exécution des stratégies, politiques et programmes d'appui en faveur du développement agricole et rural des Îles Salomon. Il a vocation à reproduire l'actuel Programme visant à encourager la mise en œuvre des résultats dans le secteur agricole (DELIVER), lequel a été approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2018 et appuie aujourd'hui l'amélioration des capacités d'exécution des gouvernements dans cinq pays.
7. La finalité du programme est d'accélérer les progrès accomplis au regard de l'ODD 1 (pas de pauvreté) et de l'ODD 2 (faim zéro) aux Îles Salomon et de renforcer l'efficacité de l'action menée dans certains domaines figurant parmi les grandes priorités gouvernementales pour le secteur de l'agriculture et les secteurs associés. L'objectif est d'améliorer la capacité d'exécution du Ministère de l'agriculture et de l'élevage et de stimuler la réalisation des objectifs prioritaires fixés au titre de la stratégie agricole du Gouvernement.
8. **Groupes cibles.** Mettant l'accent sur l'amélioration des résultats obtenus dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage, le programme devrait bénéficier à des producteurs et à des transformateurs du secteur, qui sont en majorité des petits exploitants. La théorie du changement sous-tendant le programme part du principe que les hauts fonctionnaires, en particulier ceux du Ministère de l'agriculture et de l'élevage, qui participeront à l'unité d'exécution bénéficieront d'un vaste programme de formation et de mentorat, grâce auquel ils pourront renforcer leurs aptitudes personnelles et leur efficacité dans le domaine de la gestion publique axée sur les résultats et de la prestation de services. D'autres hauts fonctionnaires du Ministère et d'organismes associés qui travailleront avec l'équipe de Delivery Associates sur le terrain tireront également profit de leur participation directe aux activités de formation et de perfectionnement du programme. En dernière analyse, les bénéficiaires du programme seront les petits exploitants, y compris les femmes rurales et les jeunes ruraux, qui profiteront directement de l'amélioration des services publics.
9. Le don proposé est conforme aux engagements pris au titre de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), engagements qui visent à augmenter la part des ressources revenant aux groupes de pays vulnérables, y compris les PEID, et à différencier les financements, les savoirs et les instruments de politique de l'institution pour renforcer les résultats obtenus au profit de ce groupe. Les financements du FIDA en cours aux Îles Salomon (deuxième phase du Projet de développement rural, cofinancé par la Banque mondiale, l'Union européenne et le Gouvernement australien) arriveront à échéance en juin 2021, après achèvement de l'évaluation de l'impact ex post engagée par la Division recherche et évaluation de l'impact du FIDA. Ce dernier s'emploie à offrir à cet État fragile d'autres formes d'assistance axées sur l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et sur des activités hors prêts, par l'intermédiaire des organisations paysannes (programme de coopération à moyen terme clôturé récemment, Programme Asie-Pacifique pour l'agriculture paysanne lancé il y a peu et Programme d'appui aux organisations paysannes dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique financé par l'Union européenne et le FIDA), ainsi que du don en faveur de la promotion de systèmes alimentaires nutritifs dans le Pacifique, qui arrivera prochainement à terme. Le FIDA joue également un rôle de premier

plan dans la programmation sectorielle, apportant une assistance technique au Gouvernement des Îles Salomon pour la préparation de sa stratégie décennale et du plan d'investissement connexe pour l'agriculture, avec l'appui financier de l'Australie.

10. Dans la mesure où il permettra aux pouvoirs publics de se doter de capacités renforcées pour exploiter les données probantes disponibles et produire des résultats dans le secteur agricole, le don sera l'occasion d'apporter un appui technique spécifique afin de contribuer à jeter des bases plus solides pour les activités d'aide au développement à venir aux Îles Salomon. L'on pourra notamment envisager les opérations suivantes: proposition du FIDA relative aux Îles Salomon pour le prochain cycle de financement du Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire et proposition régionale destinée au Fonds vert pour le climat; projet en réserve de la Banque mondiale consacré au secteur; futurs financements du Fonds européen de développement (11^e FED) et de partenaires bilatéraux; et possibles financements au titre de FIDA¹.
11. Le programme proposé a été entériné par le Ministère de l'agriculture de la République de Corée et sera à ce titre financé conformément à l'accord de fonds supplémentaires qu'elle a conclu avec le FIDA. Il est globalement conforme aux objectifs de la Politique du FIDA en matière de dons (2015)² et s'inscrit plus particulièrement à l'appui des objectifs 2 et 4: renforcer les capacités institutionnelles et politiques des partenaires; et produire des savoirs et les partager au profit de l'impact en matière de développement. Le programme se déroulera sur deux ans et comprendra les composantes suivantes.
12. **Composante 1: renforcement de la gestion axée sur les résultats et des systèmes d'exécution aux Îles Salomon.** Pour concrétiser cette composante, une unité d'exécution fonctionnelle, de qualité et orientée vers les résultats sera établie au sein du Ministère de l'agriculture et de l'élevage et se concertera régulièrement avec le bureau du conseil des ministres. L'unité d'exécution dirigera les processus de gestion des données et leur utilisation afin de piloter la programmation ministérielle et de veiller à ce que des avantages réels et durables soient obtenus au profit de la population des Îles Salomon.
13. **Composante 2: amélioration de la gamme de compétences des hauts fonctionnaires des Îles Salomon et renforcement de leurs capacités en matière de gestion axée sur les résultats et d'exécution.** Cette composante s'articulera autour d'activités concertées d'appui à l'accompagnement professionnel en cours d'emploi et au mentorat et de l'exécution d'un programme de formation théorique et pratique.
14. **Composante 3: gestion de programme.** L'équipe du projet diffusera les enseignements tirés de l'expérience auprès des équipes de pays (en synergie avec le programme DELIVER en cours), communiquera l'impact du programme aux parties extérieures et créera des produits du savoir spécifiques pour améliorer encore l'utilité du programme en tant que bien public. Elle s'appuiera notamment sur un portail de formation en ligne pour la gestion des savoirs et sur un rapport de capitalisation des enseignements tirés du projet.

¹ Selon les résultats de la Consultation sur FIDA12, le Fonds envisage de monter un projet d'investissement aux Îles Salomon pour le cycle de reconstitution correspondant.

² Voir le document EB 2015/114/R.2/Rev.1.

III. Effets et produits escomptés

15. On attend de ce programme les effets/produits suivants:
- i) Systèmes renforcés de gestion axée sur les résultats et d'exécution au profit du bureau du conseil des ministres et du Ministère de l'agriculture et de l'élevage des Îles Salomon, ce qui accroîtra la capacité des pouvoirs publics à générer des résultats mesurables au bénéfice de la population. Les produits clés attendus sont les suivants:
 - une unité d'exécution fonctionnelle aux Îles Salomon;
 - des progrès accélérés susceptibles d'être mesurés à l'aide d'indicateurs propres au pays.
 - ii) Meilleures capacités des hauts fonctionnaires, qui acquerront des aptitudes et des compétences dans les domaines de la gestion de la performance axée sur les résultats et de l'exécution, et qui développeront les capacités requises pour faire émerger les compétences et les savoir-faire indispensables à l'administration pérenne d'un système de gestion axée sur les résultats et à l'exploitation d'une unité d'exécution efficace au sein du Ministère. Les produits clés attendus sont les suivants:
 - accompagnement professionnel et mentorat à l'intention des cadres supérieurs de l'unité d'exécution et des principaux responsables occupant des postes clés dans la chaîne d'exécution;
 - programme de formation théorique et pratique au profit du personnel de l'unité d'exécution et des principaux responsables occupant des postes clés dans la chaîne d'exécution.

IV. Modalités d'exécution

16. Le FIDA a sélectionné le bénéficiaire du don, Delivery Associates, à l'issue d'une procédure concurrentielle ouverte organisée dans le cadre du programme DELIVER initial. Étant donné que le don proposé a vocation à répliquer le programme, Delivery Associates a été retenu comme fournisseur unique pour cette initiative dans un souci de complémentarité et d'efficacité dans la mise en œuvre. Ce choix a été entériné par le Gouvernement des Îles Salomon (voir l'appendice II).
17. Au cours de la première année de mise en œuvre, une équipe ad hoc sera envoyée aux Îles Salomon. Elle se composera d'un/e responsable de programme au niveau du pays et d'un/e responsable d'exécution employés/ées à plein temps; un/e chef/fe de projet principal/e apportera un appui supplémentaire à différentes étapes cibles. L'équipe sera pleinement intégrée à l'unité d'exécution. Au cours de la deuxième année, le bénéficiaire du don adoptera un modèle de rotation du personnel par voie aérienne, à savoir que l'équipe se rendra sur place uniquement aux étapes clés du programme pour fournir un appui ciblé à l'unité d'exécution. Des synergies avec le programme DELIVER en cours au Samoa seront recherchées afin d'approfondir encore les apprentissages et la mutualisation des savoirs entre les deux pays.
18. Les procédures relatives à l'information financière et à l'audit seront conformes aux procédures standards.

V. Coût et financement indicatifs du programme

19. Le budget ventilé par composante et par source de financement est présenté dans les tableaux ci-dessous. Le programme, dont le coût total s'élève à 600 000 USD, sera cofinancé par la République de Corée au titre de son accord de fonds supplémentaires (83% du total) et par Delivery Associates (17% du total). La composante 1 représente 77% du coût total du projet, tandis que les composantes 2 et 3 comptent respectivement pour 16% et 7%. S'agissant des catégories de dépenses, les salaires et indemnités absorbent 76% du coût total, suivis des frais de voyage et indemnités (20%) et des services de consultants (4%).

Tableau 1
Coût par composante et par source de financement
(en milliers d'USD)

<i>Composantes</i>	<i>Gouvernement de la République de Corée</i>	<i>Delivery Associates</i>	<i>Total</i>
1. Composante 1: renforcement de la gestion axée sur les résultats et des systèmes d'exécution aux Îles Salomon	383	77	460
2. Composante 2: amélioration de la gamme de compétences des hauts fonctionnaires des Îles Salomon et renforcement de leurs capacités en matière de gestion axée sur les résultats et d'exécution	80	16	96
3. Composante 3: gestion de programme	37	7	44
Total	500	100	600

Tableau 2
Coût par catégorie de dépenses et par source de financement
(en milliers d'USD)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Gouvernement de la République de Corée</i>	<i>Delivery Associates</i>	<i>Total</i>
1. Équipement et matériel	-	-	-
2. Salaires et indemnités	381	76	457
3. Services de consultants	19	4	23
4. Frais de voyage et indemnités	100	20	120
Total	500	100	600

VI. Recommandation

20. Je recommande au Conseil d'administration d'approuver la proposition de don en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le Programme visant à encourager la mise en œuvre des résultats dans le secteur agricole des Îles Salomon, accordera un don de cinq cent mille dollars des États-Unis (500 000 USD) à Delivery Associates pour un programme de deux ans. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes, en substance, aux modalités et conditions indiquées au Conseil d'administration dans le présent rapport.

Gilbert F. Hougbo
Président

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	Enhance citizen progress towards achieving SDGs 1 and 2 in the Solomon Islands, improving the efficacy of selected critical government priorities in the agricultural and related sectors	Country-level indicators related to SDG1 and SDG2.	Independent assessment arranged by IFAD against SDG progress	Other efforts to improve progress against SDGs are implemented in parallel including securing sufficient financial resources
Objectives	Improve the delivery capacity of MAL and catalyse the accomplishment of priority objectives within the Government strategy for agriculture.	% stakeholders who believe the Ministry's institutional capacity has increased Assessment of IFAD annual review team on Ministry's institutional capacity	Perception survey of the Ministry's institutional capacity by in-country stakeholders (politicians, media, academics, etc.) Independent assessment arranged by IFAD as part of annual review	Government undertakes additional improvements in other areas of institutional reforms
Outcomes	(1) Strengthened results-based management and delivery systems for the Office of the Cabinet and MAL in Solomon Islands, enhancing the Government's ability to deliver measurable improvements to citizen outcomes. (2) Enhanced capacity of top-level civil servants , who will gain competencies and skills in results-based performance management and delivery capacity, generating the required skills and knowhow to continue to manage a results-based management system, including directly operating an effective Delivery Unit in the Ministry.	Assessment of IFAD annual review team on how far Delivery Unit is operating effectively and is adding value to the Ministry Regularity of evidence reviews and efficacy of leadership meetings on citizen results % top officials in the Ministry who believe Delivery Unit is operating effectively and is adding value to the Ministry	Independent assessment arranged by IFAD as part of annual review Meeting records and tracking of follow-up actions and results Perception survey of the Delivery unit by key internal 'customers'	Delivery units staff remain in their roles for duration of project and are permitted to allocate sufficient time to focus on capacity building Country's willingness to resource and empower Delivery Unit Political willingness country to select limited set of priorities for delivery unit. Political willingness to take appropriate decisions as required Sufficient funds allocated and disbursed to priority projects in a timely fashion

Key Activities/ Outputs	Component 1: Strengthening results-based management and delivery systems in Solomon Islands <ul style="list-style-type: none"> • Delivery Unit set up and functioning • Tangible progress against key outcomes indicators 	<p>Design of a delivery plan</p> <p>Completion of at least 2 stocktakes for each priority</p> <p>Progress against key outcome indicators (precise metric to be agreed with MAL)</p>	<p>Written delivery plan for each priority</p> <p>Written stock take documents (presentation, agenda, minutes)</p> <p><i>To be confirmed when specific milestones agreed with each country)</i></p>	<p>Willingness of senior leaders to support and use the delivery plan</p> <p>Willingness of senior leaders to participate in stock take</p> <p><i>To be added when specific milestones agreed with each country</i></p>
	Component 2 – Enhancing the skill-set of senior officials in the Solomon Islands in results-based management and delivery capacity <ul style="list-style-type: none"> • Coaching and mentoring of at least 40 senior leaders in delivery unit and key officials who occupy key places in the delivery chain • Skills and knowledge training programme for delivery unit staff and key officials who occupy key places in the delivery chain 	<p>Proportion of senior staff reporting higher perceived job efficacy</p> <p>Proportion of junior staff reporting higher perceived job efficacy</p>	<p>Participant survey</p>	<p>Staff remain in role for duration of project and have sufficient time, focus and resources to allocate to personal capacity building</p>
	Component 3 - Knowledge management, communications & M&E <ul style="list-style-type: none"> • Creation and maintenance of online learning portal • Publication of final report to external audiences, increasing interest in results-based management approach 	<p>Number of visits to learning portal</p> <p>Production and publication of post-project report</p>	<p>Participant survey</p> <p>Website analytics</p> <p>Report published in 1x (or more) external forum or event</p>	<p>Securing permission from member governments to share materials on portal to allow staff to access</p> <p>Securing permission from member government to publish information</p>

Government Endorsement for selection of Delivery Associates

From: Ethel Tebengi Frances <Ethel.Frances@sig.gov.sb>
Sent: 20 February 2020 19:31
To: El-Zabri, Tawfiq <t.elzabri@ifad.org>
Cc: Topacio, Jeszel <j.topacio@ifad.org>
Subject: RE: Solomon Islands Confirmation

Dear Tawfiq,

It was truly exciting to welcome you back to Honiara and thank you for joining us today. Was very helpful to have you joined and clarify matters.

On the services of Delivery Associates in Solomon Islands. I confirm Solomon Islands agreement to engagement of Delivery Associates to support the Ministry of Agriculture and Livestock improve its service delivery to farmers and key partners around the country.

This I know is in response to the need we shared with you on having support to help us improve our service delivery efforts. Thank you so much for pursuing this request.

Looking forward to more feedback from your end as we progress further this support.

With kind regards.

Ethel Tebengi Frances.
Permanent Secretary
Ministry of Agriculture and Livestock
PO Box G13
Honiara.
Solomon Islands
Email: Ethel.Frances@sig.gov.sb
Mobile: +677 7553853