

a

**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration – Quatre-vingt-deuxième session**  
Rome, 8-9 septembre 2004

**RAPPORT INTÉRIMAIRE SUR LA MISE EN PLACE DU CADRE DIRECTEUR D'UN  
SYSTÈME DE GESTION DES RÉSULTATS ET DE L'IMPACT APPLICABLE AUX  
PROGRAMMES DE PAYS APPUYÉS PAR LE FIDA**

**I. INTRODUCTION**

1. À la suite de l'approbation du document intitulé "Cadre directeur pour un système de gestion des résultats applicable aux programmes par pays appuyés par le FIDA" (EB 2003/80/R.6) par le Conseil d'administration en décembre 2003, le Fonds a commencé à prendre des initiatives pour appliquer le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) aux projets existants, aux processus de formulation des projets et aux systèmes de rapports au siège. Une fois que le SYGRI sera devenu pleinement opérationnel, le système de suivi et évaluation (S&E) de tous les projets admissibles dus à l'initiative du FIDA devrait comporter les indicateurs d'impact et de résultat pertinents, et fournir chaque année des rapports sur les progrès accomplis.
2. Depuis que le cadre directeur a été approuvé par le Conseil, le FIDA s'emploie à définir les processus et les activités à engager au niveau de l'institution et des projets pour recueillir et agréger les données relatives au SYGRI et à intégrer les indicateurs du SYGRI dans le cadre plus large des systèmes de S&E des projets. Le système forme un ensemble appelé à évoluer constamment à la lumière de l'expérience acquise à la faveur de sa mise en place, ce qui pourrait nécessiter de modifier légèrement les propositions figurant dans le cadre directeur initial. Le présent rapport intérimaire résume les initiatives prises depuis décembre 2003 pour rendre le SYGRI opérationnel.

## II. ÉQUIPE DE COORDINATION DE LA MISE EN PLACE

3. Une équipe interdépartementale de coordination de la mise en place du SYGRI aide actuellement le personnel à mettre le cadre directeur en place au niveau des projets. À cet effet, elle établira d'ici la fin de 2004 des directives opérationnelles à l'usage du personnel du siège du FIDA et des responsables de projets, et la formation nécessaire à leur application sera dispensée au personnel et aux consultants. L'équipe de coordination restera sans doute un important vecteur de formation, non seulement dans le cadre de la mise en place du SYGRI mais aussi dans celui de la conception de systèmes S&E plus réactifs au niveau des projets, conformément aux indications du *Guide pratique de suivi-évaluation des projets*, à la méthode d'évaluation et aux directives suivies par le Bureau de l'évaluation.

## III. MISE EN PLACE PROGRESSIVE DU SYGRI

4. Ainsi qu'indiqué dans le document EB 2003/80/R.6, le système sera appliqué graduellement, en fonction de l'état d'avancement des projets dans le cycle. L'équipe de coordination a fait l'inventaire des plans d'introduction du SYGRI au niveau des projets de manière à mieux suivre la mise en place du système. Cet inventaire ayant fait ressortir la difficulté d'obtenir des informations systématiques et comparables sur les projets ayant déjà dépassé le point de mi-parcours, il est proposé de n'appliquer le SYGRI qu'aux projets qui n'y sont pas encore parvenus. En revanche, le système serait appliqué complètement aux projets en cours de formulation, les indicateurs du SYGRI étant alors intégrés aux cadres logiques et à la conception des systèmes de S&E. S'agissant des projets déjà formulés mais dont l'atelier de démarrage n'a pas encore eu lieu, les indicateurs et les procédures seraient examinés et mis en place à l'occasion de cet atelier. Enfin, pour les projets en cours qui n'ont pas encore atteint le point de mi-parcours, le système s'appliquerait complètement à compter de l'examen à mi-parcours.

5. Par conséquent, le SYGRI applicable aux projets actuellement en cours de formulation ou n'ayant pas encore fait l'objet d'un atelier de démarrage (environ 80) devrait donc comporter des indicateurs des résultats de premier et de deuxième niveaux et de l'impact. Les projets en cours mais non encore parvenus à mi-parcours (environ 90) rendront compte de leurs résultats de premier niveau, et si possible de deuxième niveau. (On notera que le document EB 2003/80/R.6 mentionnait 70 et 80 projets, respectivement.) Dans les cas où les données des enquêtes de référence se rapportent à des indicateurs d'impact du SYGRI, notamment à des indicateurs essentiels, on s'efforcera de rendre compte de l'impact à l'achèvement du projet.

## IV. POURSUITE DU TRAVAIL DE DÉFINITION DES INDICATEURS

6. À la demande du Conseil d'administration, l'équipe de coordination a également défini des indicateurs de résultats de deuxième niveau par groupes de composantes (voir annexe). Ses efforts ont porté tout particulièrement sur les possibilités pratiques de définir un indicateur des biens des ménages à l'usage du FIDA. Après avoir étudié un certain nombre de méthodologies (dont l'indicateur des biens des ménages utilisé dans les enquêtes de population et de santé, l'indice du logement de CASHPOR<sup>1</sup>, le classement participatif en fonction de la richesse et l'outil d'évaluation de la pauvreté du Groupe consultatif d'assistance aux pauvres), elle estime qu'il est possible de mettre au point un indicateur des biens des ménages adapté aux projets du FIDA. Les autres indicateurs d'impact (malnutrition infantile, taux d'alphabétisme des femmes, accès à l'eau potable et installations d'assainissement adéquates) sont opérationnels. L'équipe de coordination prévoit de tester les projets de questionnaires avant la fin de 2004.

---

<sup>1</sup> Réseau d'institutions microfinancières d'Asie analogues aux banques Grameen.

## V. NOTIFICATION GLOBALE

7. Le système de suivi du portefeuille de projets du FIDA a été modifié de manière à intégrer les indicateurs du SYGRI et son dispositif de notification des résultats obtenus aux niveaux des projets, des pays, des régions et du portefeuille. Les résultats effectifs fournis par les indicateurs de premier niveau seront examinés au regard des objectifs globaux fixés lors de la préévaluation et des objectifs figurant dans les programmes de travail et budget annuels. Ces informations fourniront aux gouvernements et au FIDA des mesures plus directes (et concertées) de la performance des projets. Comme il sera rendu compte de projets relativement "jeunes", la première notification des résultats et de l'impact portera presque exclusivement sur des résultats de premier niveau, qui seront présentés sous forme de quantités globales correspondant à un certain nombre de projets auxquels ont été appliqués des indicateurs spécifiques.

8. Quand les données deviendront plus nombreuses, les rapports feront état des résultats de deuxième niveau et de l'impact – la tâche sera plus difficile que dans le cas des résultats de premier niveau. Les résultats de deuxième niveau seront probablement d'ordre qualitatif et tendanciel, notamment pour ce qui est des changements de comportement, à savoir le nombre de projets ayant produit une évolution positive ou négative pour l'indicateur. Ce type de données pourrait être soumis à des analyses de répartition.

9. Ultérieurement, les rapports de situation annuels indiqueront la contribution du FIDA à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement, sur la base des indicateurs retenus pour les projets. Comme les projets se baseront largement sur des enquêtes auprès des ménages pour donner ce type d'information dégagant des tendances, les rapports utiliseront un système de note globale, selon un barème identique à celui adopté dans le cadre de l'évaluation externe indépendante pour évaluer l'impact des projets du FIDA. Ainsi, en ce qui concerne la diminution de la prévalence de la malnutrition infantile, le rapport indiquera le nombre de projets dont la contribution a été a) élevée; b) substantielle; c) modeste; d) négligeable.

## VI. MESURES AU NIVEAU DES PROJETS

10. La fiabilité des données relatives aux indicateurs de résultats et d'impact présentées dans les rapports dépendra largement de la solidité et de la précision des systèmes de S&E des projets, dont le fonctionnement laisse actuellement beaucoup à désirer à cet égard. L'adoption du cadre directeur du SYGRI et du *Guide pratique de suivi-évaluation des projets* devrait encourager le S&E axé sur les résultats, mais il est aussi reconnu que les responsables de projets ont besoin d'une assistance plus directe. Il faudra notamment assurer la formation pratique des partenaires d'exécution, qui pourrait être financée au moyen de dons à des pays ou au niveau régional. Les dispositifs régionaux d'assistance technique tels que le programme visant à renforcer la capacité régionale d'évaluation des projets de réduction de la pauvreté rurale en Amérique latine et dans les Caraïbes et l'Unité régionale d'assistance technique ont commencé à intégrer dans leurs programmes respectifs des mécanismes qui aideront les équipes de gestion des projets et les autres partenaires à intégrer les indicateurs du SYGRI dans les systèmes de S&E existants.

## VII. DIFFUSION AUPRÈS DES INSTITUTIONS COOPÉRANTES ET AUTRES PARTENAIRES

11. Le SYGRI a été présenté à la réunion annuelle d'avril 2004 entre le FIDA et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), ainsi qu'à un certain nombre de rencontres régionales entre les deux institutions. Des consultations ont également eu lieu entre le personnel d'exécution du FIDA et les institutions coopérantes afin à la fois d'introduire le SYGRI et de déterminer la meilleure manière dont elles pouvaient apporter leur appui. Le FIDA a participé à la deuxième table ronde internationale intitulée "Pour une gestion axée sur les résultats en matière de

développement" qui s'est tenue à Marrakech (Maroc) en février 2004 et au cours de laquelle cinq principes de base ont été adoptés. Son approche de la gestion des résultats est tout à fait conforme à ces principes. De plus, l'équipe de coordination a rencontré un représentant du Groupe de travail technique du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), chargé de la gestion axée sur les résultats en matière de développement. Elle prévoit de participer dans toute la mesure du possible aux futurs processus du CAD ayant trait aux résultats et à l'impact.

**INDICATEURS DE RÉSULTATS ET D'IMPACT**  
(tous les indicateurs peuvent être ventilés par sexe, si nécessaire)

Groupes d'activités	Résultats de premier niveau	Résultats de deuxième niveau
Tous les groupes	Nombre de personnes bénéficiant des services d'un projet (bénéficiaires directs, total pour le projet)	Nombre de ménages bénéficiant d'une plus grande sécurité alimentaire (réduction de la période de famine/disette, augmentation du nombre de repas par jour)
Développement de l'agriculture paysanne	Nombre de personnes formées, par sexe et par secteur  Nombre de paysans utilisant des intrants achetés	Nombre d'hectares supplémentaires cultivés (céréales, fourrage, fruits, légumineuses, légumes, racines et tubercules) Nombre de paysans ayant adopté la technologie recommandée par le projet (par sexe) Nombre de paysans faisant état d'un accroissement de leur production/rendement
Services financiers ruraux	Nombre d'épargnants actifs (par sexe)  Valeur de l'épargne mobilisée (par sexe) Nombre d'emprunteurs actifs (par sexe) Valeur brute du portefeuille de prêts (encours - prêts amortis) (par sexe)	% du portefeuille à risque (encours des prêts accusant des arriérés) % d'autosuffisance opérationnelle % du coût d'exploitation/portefeuille de prêts % prêts en cours/agents (productivité de la main-d'oeuvre)
Développement de la pêche artisanale	Nombre de pêcheurs utilisant des intrants achetés  Nombre de pêcheurs formés aux nouvelles technologies  Nombre de viviers aménagés/améliorés	Nombre de pêcheurs ayant un accès garanti à la base de ressources Nombre de pêcheurs ayant adopté la technologie recommandée par le projet (par sexe) Nombre de viviers en exploitation au bout de 3 ans
Développement des infrastructures rurales	Surface (ha) des périmètres d'irrigation remis en état/aménagés Nombre de paysans travaillant sur les périmètres remis en état/aménagés Nombre de groupes/associations d'usagers de l'eau créés  Nombre de kilomètres de routes construites/remises en état	Taux de distribution d'eau (en jours)/besoins Nombre de ménages desservis par les puits  Nombre d'infrastructures, d'écoles, de centres de santé en service Nombre de paysans ayant un accès garanti à l'eau
Développement de l'élevage paysan	Nombre d'animaux distribués – reconstitution du cheptel Nombre d'animaux vaccinés (par type) Nombre de bains antiparasitaires aménagés/remis en état Nombre de points d'eau améliorés/aménagés	Nombre de petits paysans faisant état d'un accroissement de leur troupeau  Nombre de petits exploitants faisant état d'un accroissement de leur production/rendement
Commercialisation, stockage et transformation	Nombre d'installations de stockage à la ferme (par ménage) construites/améliorées Nombre de locaux de commercialisation construits/remis en état Nombre d'installations de traitement mises en place	Nombre d'installations de commercialisation, d'entreposage et/ou de transformation en exploitation
Développement institutionnel (transformation des politiques et des organisations)	Nombre de groupes d'intérêt créés par type  Nombre de politiques de soutien promulguées, par secteur  Nombre de projets appuyant des processus décentralisés	Nombre de groupes dirigés par des femmes  Nombre de projets bénéficiant d'une législation/réglementation nouvelle/révisée en faveur des pauvres appliquée aux niveaux local et national
Recherche, vulgarisation et formation pour la production agricole	Nombre de paysans participant à des essais de recherche  Nombre de démonstrations effectuées sur les terres des paysans  Nombre de personnes ayant accès aux services de conseils techniques mis en place par le projet  Nombre d'activités de vulgarisation/diffusion en matière de recherche et développement auxquelles ont participé les ménages cibles	Nombre de paysans ayant adopté la technologie recommandée par le projet (par sexe)

## ANNEXE

Groupes d'activités	Résultats de premier niveau	Résultats de deuxième niveau
Développement des communautés rurales	<p>Nombre de groupes de gestion communautaire formés/renforcés</p> <p>Nombre de personnes appartenant à des groupes, par type de groupe</p> <p>Nombre de groupes comptant des femmes dans leurs instances de direction</p> <p>Nombre de plans d'action communautaires/villageois préparés</p> <p>Nombre de projets communautaires mis en place (par type)</p>	<p>Nombre de groupes opérationnels/fonctionnels, par type</p> <p>Nombre de femmes siégeant dans des comités de gestion</p> <p>Nombre de plans d'action communautaires faisant partie des programmes d'administration locaux</p> <p>Nombre de projets communautaires fonctionnels (par type)</p>
Développement des entreprises rurales	<p>Nombre de personnes formées à des techniques de production</p> <p>Nombre d'entreprises créées/renforcées</p>	<p>Nombre d'entreprises en activité au bout de trois ans</p> <p>Nombre d'emplois créés par les petites et moyennes entreprises</p>
Développement du capital humain pour les ménages ruraux	<p>Nombre d'agents communautaires et de volontaires formés</p> <p>Nombre de personnes assistant aux cours d'alphabétisation (par sexe)</p> <p>Nombre de personnes ayant reçu une formation en matière de santé, hygiène et nutrition</p> <p>Nombre d'écoles/centres de soins créés/remis en état</p> <p>Nombre de puits d'eau potable forés/creusés</p>	<p>Nombre d'agents communautaires encore en activité (pour l'alphabétisation, la santé, l'eau, l'assainissement et l'éducation, voir les indicateurs d'impact)</p>
Gestion des ressources naturelles	<p>Nombre de formateurs formés, par sexe et par domaine</p> <p>Nombre de personnes formées, par sexe et par domaine</p> <p>Nombre de citernes/installations de collecte de l'eau construites</p> <p>Nombre d'hectares de terre améliorés grâce à des mesures de conservation des sols et des eaux</p> <p>Nombre de plans de gestion des ressources mis en oeuvre</p>	<p>Nombre de ménages disposant d'un droit de jouissance garanti sur les ressources naturelles, notamment la terre et l'eau</p> <p>Nombre d'hectares de ressources communes (faisant l'objet de pratiques de gestion améliorées)</p>
Gestion et coordination	<p>% de décaissement des prêts du FIDA</p>	

