



FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Comité de l'évaluation - Vingt-neuvième session

Rome, 4 décembre 2001

ÉVALUATION THÉMATIQUE
MISE EN RÉSEAU ÉLECTRONIQUE DE PROJETS RURAUX EN ASIE/ PACIFIQUE
(ENRAP)

RÉSUMÉ



TABLE DES MATIÈRES

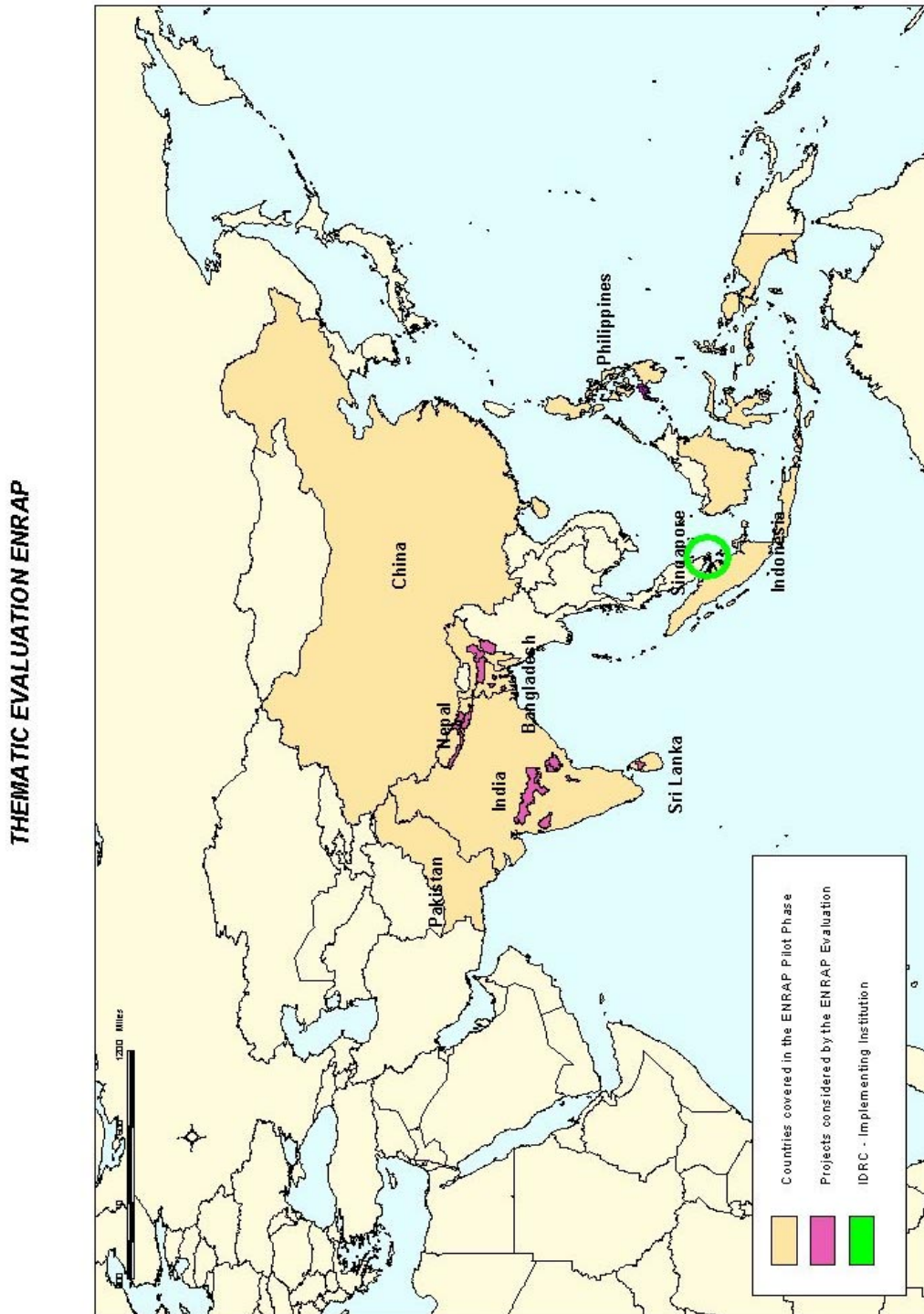
SIGLES ET ACRONYMES	iii
CARTE	iv
I. INTRODUCTION	1
II. OBJECTIFS DU PROJET	1
III. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODES UTILISÉES	2
IV. RÉALISATION DU PROJET	2
V. IMPACT DU PROJET: FACILITER LA CONSTITUTION DURABLE DE RÉSEAUX DE COMMUNICATION ET DE PARTAGE DES SAVOIRS	4
VI. ENSEIGNEMENTS TIRÉS ET RECOMMANDATIONS FORMULÉES	5
VII. UN MÉCANISME POUR L'ORGANISATION DES ACTIVITÉS DE LA PHASE II DU PROJET ENRAP	10



SIGLES ET ACRONYMES

ENRAP	Mise en réseau électronique de projets ruraux en Asie/Pacifique
NEDA	National Economic Development Authority
TIC	Technologies de l'information et de la communication

CARTE



Source: FIDA

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

ÉVALUATION THÉMATIQUE

MISE EN RÉSEAU ÉLECTRONIQUE DE PROJETS RURAUX EN ASIE/PACIFIQUE (ENRAP)

I. INTRODUCTION

1. La mise en réseau électronique de projets ruraux en Asie/Pacifique (ENRAP) est une initiative financée par le FIDA destinée à favoriser l'utilisation d'Internet par les projets de développement rural du Fonds dans la région de façon que l'agriculture contribue davantage et plus efficacement au développement humain durable. Pour cela, cette initiative pilote, lancée en 1998 et qui a pris fin en mai 2001 pour un coût total de 750 000 USD prévoyait l'introduction et l'application stratégiques de technologies de l'information et de la communication.

2. Le projet ENRAP devait se traduire par un échange horizontal d'informations entre les divers projets concernés et leur environnement et favoriser l'instauration d'un véritable dialogue. Les réseaux électroniques, et en particulier Internet en raison de son accès ouvert à tous et de son faible coût, étaient considérés comme étant particulièrement bien adaptés à cette fin et permettant en outre d'assurer le mouvement vertical d'informations également nécessaire.

II. OBJECTIFS DU PROJET

3. La phase pilote a concerné un certain nombre de projets financés par le FIDA au Bangladesh, en Chine, en Inde, en Indonésie, au Népal, au Pakistan, aux Philippines et au Sri Lanka.

4. Les objectifs étaient de développer la communication horizontale; de recueillir des informations sur les savoirs locaux; d'améliorer l'accès aux informations sur les travaux de recherche technique et d'améliorer la communication verticale – c'est-à-dire les échanges d'informations concernant l'administration des projets et la communication de rapports – entre les projets, les organismes d'appui et le FIDA. En résumé, il s'agissait de créer les conditions d'un développement durable de réseaux fondés sur Internet par les divers projets concernés aux niveaux local, régional, national et international. Pour cela, trois composantes distinctes et interdépendantes étaient prévues:

- a) **Connectivité et communication électronique** – cette composante devait permettre de faciliter l'accès à Internet, d'acquérir les connaissances nécessaires pour une utilisation de base et intermédiaire des technologies de l'information et de la communication (TIC), et de partager les informations concernant la gestion et le suivi des projets ainsi que d'autres informations connexes.
- b) **Constitution de réseaux de savoirs entre les divers projets du FIDA** – il s'agissait d'identifier preuves à l'appui les meilleures pratiques et les savoirs résultant des projets exécutés par le FIDA, et de partager ces informations entre les divers projets. Cette composante devait constituer la base d'un réseau de savoirs et définir des solutions pilotes en vue d'une transposition à d'autres projets.
- c) **Mise au point d'applications locales** – c'est-à-dire la réalisation de diverses activités pour une utilisation durable d'Internet à l'appui des projets et une extension des réseaux de savoirs au niveau local.

III. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODES UTILISÉES

5. L'évaluation devait permettre de répondre à une double question: a) dans quelle mesure les objectifs fixés avaient été effectivement atteints et b) quels étaient les besoins des responsables du projet, de ceux chargés des activités sur le terrain et des bénéficiaires en matière d'information et de savoirs auxquels la deuxième phase pourrait permettre de répondre. Elle a examiné les contributions de l'ENRAP aux divers projets du FIDA (matériels, logiciels, formation et participation à des ateliers) et l'importance de l'utilisation de moyens électroniques de communication (courrier électronique, recherche sur Internet, informations au sujet de meilleures pratiques, téléchargement d'informations sur le site web de l'ENRAP et création de sites web pour les différents projets). On a également cherché à comprendre quels étaient les aspects essentiels de l'exécution des projets du FIDA et leur rapport avec les activités engagées dans le cadre de l'ENRAP. Il fallait par conséquent maintenir un équilibre entre les résultats de la phase pilote et l'identification des besoins en matière d'information et de savoirs auxquels la deuxième phase pourrait permettre de répondre.

6. Les grandes lignes de l'évaluation avaient été arrêtées dans un document préparé dès le début du projet, et dont une version provisoire avait été examinée par le Bureau de l'évaluation et des études lors d'un atelier consacré à cette question organisé à Singapour en février 2001. Le travail sur le terrain a été réalisé en juin et juillet. L'évaluation a été réalisée sous la direction générale d'un "partenariat pour l'apprentissage"¹ qui s'est réuni à divers moments clés afin d'examiner le déroulement du projet, et d'étudier la procédure d'évaluation adoptée, le mandat de la mission et le projet de rapport d'évaluation.

7. Pour réaliser son analyse, l'équipe d'évaluation a étudié de nombreux rapports et documents. Une équipe de deux personnes s'est rendue sur les sites de neuf projets en Inde, au Népal, aux Philippines et au Sri Lanka afin de recueillir les points de vue et les opinions des intéressés et des partenaires. Elle a eu des entretiens avec des membres des unités de gestion des projets au niveau des pays, le personnel des projets sur le terrain, des représentants des partenaires participant à l'exécution des projets du FIDA et des représentants des communautés. Une personne s'est rendue au Bangladesh auprès du projet de création d'emplois en milieu rural pauvre, qui faisait également partie de la phase pilote. Ses conclusions figurent dans le rapport d'évaluation finale. Cette évaluation s'appuie donc sur les informations recueillies auprès de 10 des 15 projets appuyés par le FIDA faisant partie de la phase pilote. Enfin, l'équipe d'évaluation a eu des entretiens avec des représentants du Centre de recherches sur le développement international de New Delhi, qui est le principal organisme d'exécution du projet, et avec des représentants du bureau du Centre à Singapour. Ces entretiens devaient contribuer à identifier un mécanisme/organisme approprié pour l'exécution de la deuxième phase.

IV. RÉALISATION DU PROJET

8. L'équipe chargée du projet a fait porter ses efforts sur la connectivité de base, la formation/les ateliers, la création d'un site web central, la mise au point d'applications Internet au niveau local et les activités pilotes dans le domaine de la constitution de réseaux de savoirs. Une structure de gestion du projet a été créée et des coordonnateurs ont été désignés pour chacun des projets participants. Cinq ateliers/réunions ont été organisés afin de permettre aux participants de s'informer au sujet d'Internet et des réseaux et de planifier les futures activités dans ce domaine. Quatre stages de formation pour un nombre restreint de participants ont été organisés à l'occasion des visites de membres de l'ENRAP en Inde, au Népal et au Sri Lanka. Du petit matériel (ordinateurs portables et caméras numériques), des logiciels et de la documentation ont été fournis aux divers projets.

¹ Ce partenariat se compose du FIDA (représenté par le Bureau de l'évaluation et des études, la Division Asie et Pacifique, la Division des systèmes d'information de gestion, la Division Amérique latine et Caraïbes, la Division Afrique I et l'Unité de facilitation de la gestion des savoirs), du Centre de recherches sur le développement international de Nexus et de TeleCommons Development Group.



9. À la suite de l'organisation d'un atelier à Mindanao en mai 1999, deux propositions de mise au point d'applications au niveau local avec la National Economic Development Authority (NEDA) ont été approuvées, à savoir la publication sur papier d'une lettre d'information par le Zamboanga Del Norte (ZN) Centre for Social Concerns and Development, qui a été bien reçue par la communauté, et la fourniture d'un appui pour la création d'une base de données et l'utilisation d'un système d'information géographique (SIG) pour la planification. À l'heure actuelle, la base de données n'est guère utilisée, que ce soit par la NEDA ou par des planificateurs extérieurs.

10. Les activités au Sri Lanka ont donné lieu à plusieurs rapports techniques et documents décrivant les innovations réalisées. Les deux ateliers consacrés à la formation à la conception de sites web, organisés à Pune en janvier et à Singapour en août 2000, respectivement, ont été jugés utiles par les participants. Le principal résultat de l'atelier de Pune a été l'élaboration d'un plan pour la constitution d'un réseau de partage des savoirs entre les divers projets du FIDA en Inde. Trois équipes chargées de questions précises dans ce domaine, ont été constituées, mais les activités de suivi envisagées n'ont pas eu lieu.

11. L'utilisation du courrier électronique a été étudiée, et le contenu du site web du projet ainsi que les données concernant les connexions ont été analysés.

Utilisation du courrier électronique

12. L'analyse réalisée a montré que l'unité de gestion du projet et, dans un petit nombre de cas, les unités travaillant sur le terrain commençaient à utiliser le courrier électronique, mais de façon sporadique, dans des cas précis ou à l'occasion d'événements particuliers. Par exemple, le courrier électronique a grandement facilité l'organisation de l'atelier à Pune. En revanche, il arrive fréquemment qu'il ne soit pas utilisé pour diffuser les avis de réunions régulières, alors que nombre d'organismes partenaires en sont équipés. Le courrier électronique présente tout son intérêt lorsqu'il est utilisé régulièrement pour la communication entre les unités de gestion des programmes et l'ensemble – ou la plupart – des organismes d'exécution.

13. En ce qui concerne l'utilisation d'Internet, le personnel des projets ne s'est connecté au site web de l'ENRAP qu'une seule fois en deux ou trois semaines. Le coût prohibitif de l'accès à Internet dans les pays considérés en limite considérablement l'utilisation.

Contenu du site web

14. L'examen critique du contenu du site web de l'ENRAP a révélé que la plupart des documents qui y sont affichés sont en rapport avec les objectifs du projet. Toutefois, l'absence de classement ne permet pas de faire clairement ressortir la grande diversité d'activités entreprises, et le site n'offre pas suffisamment d'informations sur les expériences menées sur le terrain par les partenaires du projet. Le site met l'accent sur la gestion des savoirs et les questions en rapport avec le projet, au détriment des documents consacrés à l'action du FIDA dans le domaine de la lutte contre la pauvreté.

Utilisation du site web

15. L'analyse a révélé un niveau raisonnable d'utilisation (données collectées d'avril à juin 2001) puisque le site a enregistré entre 5 000 et 7 000 connexions par mois, mais 55% de ces connexions étaient le fait d'utilisateurs basés aux États-Unis: en trois mois, il n'a enregistré que 17 connexions d'utilisateurs basés dans les pays couverts par le projet, et les connexions d'utilisateurs de pays en développement n'ont représenté que 3% du total. Il semble donc que le site web du projet intéresse principalement des chercheurs de pays développés et n'est que rarement utilisé par le personnel de projet du FIDA, qui est censé en être le principal utilisateur.



16. Il faut rendre le site plus dynamique et plus interactif, y afficher des informations pratiques et utiles pour la lutte contre la pauvreté, faciliter les débats en ligne, limiter les serveurs de liste et faciliter les contacts directs.

Évaluation globale

17. Les principaux résultats de l'ENRAP concernent la sensibilisation et le renforcement des capacités. Les projets concernés ont reconnu la nécessité d'acquérir et de partager les savoirs et les meilleures pratiques locaux. Certains intervenants clés ont tiré profit des stages de formation technique organisés et ont commencé à en faire profiter des collègues et des partenaires. Les capacités locales en matière d'utilisation d'Internet, de conception de sites web et d'utilisation d'outils de gestion de l'information se sont développés et la communication entre les projets s'est quelque peu améliorée.

18. Si l'ENRAP a en partie atteint l'objectif consistant à permettre aux projets d'établir durablement des communications horizontales, il reste encore cependant à améliorer la communication entre les projets et le FIDA. Les bases d'un développement durable par les divers projets de réseaux utilisant Internet ont peut-être été jetées, mais il reste encore à faire dans ce domaine. L'objectif consistant à encourager et à favoriser la collecte d'informations et de données d'expérience sur les savoirs locaux n'a été que très partiellement atteint.

V. IMPACT DU PROJET: FACILITER LA CONSTITUTION DURABLE DE RÉSEAUX DE COMMUNICATION ET DE PARTAGE DES SAVOIRS

19. Il a toujours été difficile de mesurer les bénéfices apportés par l'adoption de technologies de l'information et de la communication, même dans les entreprises à but lucratif. La nature de l'utilisation de ces technologies, de même que leur impact, dépendent dans une très large mesure du contexte, et il est extrêmement difficile de déterminer l'influence de tel ou tel facteur sur l'efficacité d'un programme. Si plusieurs conditions sont réunies, dont l'adoption des TIC, il se peut que les programmes deviennent plus efficaces. Des organisations bien gérées rentabilisent davantage leurs investissements dans les technologies de l'information et de la communication.

20. Un grand nombre des projets du FIDA qui ont reçu la visite de l'équipe d'évaluation commençaient à peine à entreprendre les activités de lutte contre la pauvreté. Lorsque des succès notables avaient déjà été enregistrés, le rôle joué par l'ENRAP dans ces succès n'apparaissait pas de façon manifeste: les responsables de projet étaient incapables de fournir des exemples de la façon dont il les avait aidés à résoudre les problèmes de conception ou d'exécution de leurs activités.

21. Les objectifs affichés de la première phase étaient peut-être ambitieux. Le projet a été élaboré alors que la gestion des savoirs suscitait une grande euphorie. L'expérience semble montrer qu'il est plus facile de classer, d'indexer et de stocker les informations à ce sujet, et d'offrir un accès aux bases de données ainsi constituées. Les liaisons à haut débit permettent désormais de stocker et de transporter des documents sous diverses formes et divers formats couvrant tous les types de médias. Toutefois, l'utilisation de ces informations pour une plus grande efficacité semble être beaucoup plus difficile, et peu d'organisations déclarent y être parvenues.

22. L'accès aux savoirs peut contribuer à l'efficacité lorsque les individus concernés ont le sentiment de disposer de moyens d'action plus importants (nouvelles idées, solutions à divers problèmes) et sont capables de rechercher l'information quand ils en ont besoin et là où elle se trouve. Ils doivent pouvoir faire confiance à ces informations avant de les appliquer concrètement. Au mieux, des projets comme l'ENRAP peuvent permettre de créer de vastes réseaux électroniques qui faciliteront l'établissement de relations entre individus qui cherchent à communiquer entre eux et qui commencent à accorder de l'intérêt et à faire confiance aux informations/savoirs ainsi mis en commun et diffusés.



23. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information suit toujours le même processus: les individus commencent à utiliser les ordinateurs pour des tâches simples, telles que la préparation de documents ou l'organisation de présentations. Au stade suivant, les ordinateurs sont parfois utilisés pour l'analyse et la prise de décisions. Le courrier électronique est relativement largement utilisé, mais peut conduire à un excès d'informations. Seul un petit nombre de personnes utilisent fréquemment Internet. Les autres ne l'utilisent que pour rechercher une information précise. Peut-être faudra-t-il aider les utilisateurs du projet ENRAP à passer par ces différentes étapes avant qu'ils puissent participer à des activités de gestion des savoirs. Cependant ce processus peut durer un certain temps étant donné qu'il implique une modification des attitudes/comportements.

24. En conclusion, pour que la deuxième phase du projet soit un succès, il faudra:

- qu'un grand nombre des principaux acteurs intervenant dans l'exécution des projets du FIDA soient reliés de façon pratique et fiable au courrier électronique et à Internet;
- que ceux qui ont accès à Internet disposent du temps et des compétences informatiques nécessaires pour en profiter et soient conscients de l'intérêt que présente la recherche d'informations et de savoirs auprès de sources extérieures;
- que des ressources soient disponibles pour rémunérer les fournisseurs d'accès à Internet et couvrir les coûts de téléphone liés à une utilisation raisonnable d'Internet;
- que les informations disponibles par l'intermédiaire du site web du projet ou de serveurs soient utiles pour les activités menées au jour le jour (par exemple pour résoudre des problèmes opérationnels);
- que le personnel de chaque projet souhaite partager ses connaissances et ses informations avec le personnel d'autres projets, soit capable de les présenter sous une forme utile aux autres et ait les moyens nécessaires pour ce faire.

25. Étant donné que, pour l'instant, la collecte d'informations sur les savoirs, le partage de ces savoirs ainsi que l'utilisation du courrier électronique et d'Internet sont très limités, des mesures importantes devront être prises pour réaliser certaines des conditions préalables susmentionnées.

26. La prochaine phase du projet pourrait par conséquent mettre l'accent sur la promotion de l'utilisation des moyens de communication électroniques et la création d'une culture de partage de l'information avant d'essayer d'atteindre l'objectif plus ambitieux qui consiste à partager les savoirs.

VI. ENSEIGNEMENTS TIRÉS ET RECOMMANDATIONS FORMULÉES

27. Tirant les enseignements des entretiens qu'elle a eus avec les responsables du projet, l'équipe d'évaluation du FIDA formule les recommandations ci-après pour ce qui est de l'élaboration et de l'application de la prochaine phase.

Accès accru à Internet

28. Les unités de gestion des projets ont un accès limité à Internet. De nombreux partenaires disposaient d'ordinateurs individuels, mais n'avaient pas les moyens de payer l'accès au réseau. Même au niveau des unités de gestion, l'accès à Internet était limité en raison d'un manque de moyens pour rémunérer les fournisseurs d'accès et les opérateurs de téléphone. Les dépenses du projet au titre de l'achat de matériel ou de l'appui financier pour l'utilisation d'Internet étaient très limitées.

29. Le projet devrait regrouper les activités dans le domaine de l'accès aux technologies de l'information et de la communication de base et du renforcement des capacités institutionnelles avant de passer au stade plus ambitieux du partage des savoirs. Des apports stratégiques de capitaux destinés à améliorer la connectivité de base et l'utilisation des technologies de l'information et de la

communication, ainsi qu'une contribution financière d'une durée limitée aux activités opérationnelles pourraient faire une nette différence.

Coordination de l'ENRAP au niveau des projets

30. L'ENRAP est à maints égards un véritable projet pilote. La façon dont il a été coordonné varie selon les projets et les pays. L'importance des activités ainsi que les approches adoptées en ce qui concerne la connectivité, le partage des savoirs et la collecte d'informations sur ces savoirs - de même que la contribution de ces activités à l'efficacité des programmes de lutte contre la pauvreté - varient également d'un projet à l'autre. Par ailleurs, les conditions d'exécution étaient différentes selon les pays et les projets. Certains des mécanismes qui ont donné les meilleurs résultats dans un contexte précis sont décrits ci-dessous.

31. Au Népal, un organisme extérieur, World Link, a réussi à mettre en place l'infrastructure nécessaire et à former le personnel de projet à l'utilisation des ressources offertes par Internet. À Shillong, le coordinateur de l'ENRAP a veillé à ce que celui-ci soit effectivement intégré aux activités de base du projet appuyé par le FIDA, dont il est l'un des principaux responsables.

32. À Pune, la coordination était assurée par un fonctionnaire responsable connaissant bien les technologies de l'information. De ce fait, les partenaires du projet étaient davantage conscients des possibilités offertes, et certaines informations sur les meilleures pratiques ont été recueillies. La coordination avec le projet de Matale, au Sri Lanka, a été assurée par le directeur de projet et son assistant travaillant en équipe. Les sources d'informations extérieures ont été largement utilisées, bien que l'utilisation d'Internet ait été limitée en raison d'un manque de moyens pour payer les communications téléphoniques.

33. Dans le cas du projet exécuté aux Philippines, certaines des activités essentielles de l'ENRAP ont été réalisées par les partenaires du projet plutôt que par l'unité de gestion. Le soutien apporté par une organisation non gouvernementale (ONG) partenaire à la *CESCODE Newsletter* a peut-être contribué à ce que le projet ait un impact plus direct sur les activités de lutte contre la pauvreté. En revanche, dans les cas de projets où la coordination des activités avec l'ENRAP a été confiée à un programmeur informatique, l'ENRAP était simplement considéré comme un moyen et non comme un mécanisme de partage des savoirs.

34. Les personnes chargées d'assurer la coordination avec l'ENRAP devraient être des fonctionnaires responsables ayant acquis une expérience et des responsabilités en matière d'exécution des programmes de lutte contre la pauvreté et s'intéressant aux technologies ainsi qu'à la constitution des réseaux. Leur travail ne devrait pas être considéré comme un travail technique: la création de pages web ou le transfert de fichiers peuvent être réalisés par un assistant administratif formé à cet effet.

35. Par conséquent, la procédure habituellement suivie qui consiste à charger le directeur de projet d'assurer la coordination n'est pas la bonne. Il faudra identifier, pour chaque projet, un candidat qualifié. Dans les pays ou les régions où le personnel de projet n'a pas les compétences nécessaires ou n'est pas suffisamment motivé, il faudrait étudier la possibilité de confier la coordination à une organisation non gouvernementale/un fournisseur d'accès Internet.

Réseau au niveau national

36. En dépit de l'intérêt potentiel qu'offre le partage de savoirs au niveau intrarégional, le réseau qui sera constitué devrait principalement être national et sous-national, de façon à garantir l'utilité et l'applicabilité des interventions locales.



37. La phase pilote de l'ENRAP reposait sur l'hypothèse selon laquelle chaque projet serait directement relié à l'agent d'exécution, c'est-à-dire le bureau de Singapour du Centre de recherches sur le développement international et, au-delà, les uns aux autres. En fait, l'ENRAP devrait être modifié et être conçu comme un réseau de réseaux avec, dans chaque pays, un réseau national ou plusieurs réseaux sous-nationaux formés par les projets appuyés par le FIDA. Il pourrait être utile d'envisager la possibilité d'étendre ces réseaux à d'autres projets similaires et à des organisations s'attachant à résoudre les mêmes problèmes de développement que le FIDA ou travaillant au sein des mêmes communautés.

38. Les réseaux nationaux pourraient être reliés les uns aux autres et au réseau de l'Association sud-asiatique de coopération régionale (ASACR) ou de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) et des pays d'Asie orientale pour constituer un réseau ENRAP régional. Une telle organisation décentralisée permettrait de mettre l'accent sur les problèmes de développement nationaux et sous-régionaux.

Intégration de l'ENRAP aux projets de base du FIDA

39. L'un des enseignements importants tirés de l'évaluation réalisée est qu'une grande partie du personnel de projet considérait l'ENRAP comme une activité distincte, sans rapport avec les projets du FIDA, ce qui nuisait à son efficacité. Pour intégrer l'ENRAP aux activités de base des projets du FIDA, il convient de prendre les mesures suivantes.

40. L'ENRAP devrait porter sur l'ensemble des applications informatiques et pas seulement sur la connexion à Internet et entre les réseaux, et contribuer à développer les compétences techniques des équipes de projets dans le domaine des technologies de l'information et les domaines connexes. Il en résulterait une gestion plus uniforme de l'information par chaque projet et une plus grande efficacité de l'échange de cette information au sein de l'ENRAP.

41. Les objectifs devraient être énoncés clairement. Bien qu'ils aient été définis dans de nombreux documents, la perception qu'en avaient les directeurs de projets et le personnel sur le terrain était variable. Sur le terrain, l'ENRAP était perçu comme un projet technique, peu intégré aux activités de base de lutte contre la pauvreté.

42. Les responsables de la coordination au niveau des pays avec les programmes du FIDA et les directeurs de projets sont des fonctionnaires essentiels qui doivent être convaincus de l'intérêt qu'il y a à encourager le partage des savoirs. L'un des moyens pour ce faire consiste à considérer l'ENRAP comme un élément de base des projets du FIDA plutôt que comme un projet distinct. Si toutefois c'est cette dernière option qui est retenue, les fonctionnaires susmentionnés doivent participer dès le début aux discussions destinées à en définir la portée et les activités.

43. Dans certains cas, le projet est considéré comme une activité expérimentale de recherche de nouvelles méthodes et de nouvelles approches pour gérer les savoirs et l'information pour le développement rural, alors qu'en fait il est clairement conçu pour faciliter l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans les projets appuyés par le FIDA et devrait être utilisé pour tout un ensemble d'activités, y compris le partage de savoirs pour accroître l'efficacité des programmes de lutte contre la pauvreté, ce qui est très différent. Par conséquent, la prochaine phase devra préciser clairement quels sont les objectifs à atteindre.

44. L'agent d'exécution a un rôle crucial à jouer à cet égard. Les personnels chargés de l'exécution doivent comprendre et approuver l'objectif de base qui est de lutter contre la pauvreté, la gestion des savoirs étant un moyen à cet égard et non une fin en soi.



Accroître les moyens d'action des communautés en leur fournissant des informations utiles dans leur langue

45. Dans une très large mesure, les populations rurales des pays concernés n'ont pas les compétences nécessaires pour traiter la grande quantité d'informations disponibles sur Internet et identifier celles qui sont susceptibles de les intéresser. L'ENRAP devra donc les aider, vérifier si les solutions retenues permettent véritablement de résoudre les problèmes existants et les adapter aux conditions locales jusqu'à ce que les villageois aient acquis les compétences nécessaires.

46. L'équipe chargée de l'évaluation recommande que l'ENRAP renforce les capacités des travailleurs locaux à recevoir et à traiter les observations, les idées et les besoins exprimés par les communautés. Ces travailleurs devraient avoir la possibilité d'accéder aux informations par Internet et de les interpréter de façon à répondre aux besoins des communautés rurales. Une fois que les réseaux auront été mis en place et toucheront la plupart des partenaires locaux, ils pourront être utilisés pour la formation des travailleurs de base. Une plus grande communication entre ces travailleurs et leurs superviseurs immédiats pourrait les motiver de façon sensible. De même, des contacts plus nombreux entre les différents personnels de projet permettraient d'acquérir de nouveaux savoirs.

47. L'ENRAP devrait mettre en place des télécentres à titre expérimental. Compte tenu du faible développement des liaisons Internet et des réseaux électriques dans les pays en développement, la meilleure solution pour permettre aux communautés d'avoir accès au réseau consisterait à créer des points d'accès publics multifonction ou télécentres, offrant divers services. Il est possible que de tels centres aient déjà été créés par des organismes publics ou autres, avec lesquels il pourrait être possible d'établir des partenariats pour fournir les informations pertinentes.

48. Enfin, pour encourager l'utilisation de moyens de communication électronique entre le personnel des projets, les agents sur le terrain et les bénéficiaires, il faudrait insister sur l'emploi des langues locales et l'encourager.

Combiner les moyens électroniques et d'autres approches

49. Il faut veiller à ce que l'utilisation des nouvelles technologies ne se substitue pas aux échanges interpersonnels sur le terrain. La prochaine phase du projet devrait par conséquent être axée sur la combinaison des nouveaux moyens électroniques d'information, d'autres approches de communication ayant fait leur preuve et le partage des savoirs. Par exemple, la publication d'une lettre d'information en langue locale a été couronnée de succès dans certains endroits, mais une version électronique pourrait être diffusée auprès d'un public beaucoup plus large. L'ENRAP devrait par conséquent continuer à appuyer la production d'information sur le développement sous différentes formes.

Renforcement des capacités: instaurer une culture de partage et d'apprentissage

50. L'équipe d'évaluation a constaté que dans de nombreux cas, le personnel d'un projet ne cherche guère à profiter des enseignements acquis à l'occasion d'autres projets. S'il considère que des contacts peuvent susciter de nouvelles idées, le plus souvent celles-ci ne sont guère applicables dans l'immédiat. Les informations concernant les meilleures pratiques doivent mettre l'accent sur les processus plutôt que sur les résultats, afin que d'autres puissent apprendre comment exécuter un projet avec succès. Dans certains projets, la culture du partage de l'information est peu développée. La plupart des projets étaient vivement intéressés par la possibilité d'utiliser l'ENRAP pour diffuser les résultats qu'ils avaient obtenus, mais pas nécessairement pour prendre connaissance des succès remportés par d'autres équipes.

51. L'ENRAP devrait également chercher à identifier et à consolider les réseaux locaux existants d'information et de savoirs (enseignement informel, conseillers communautaires) en fournissant des



technologies de l'information et de la communication appropriées, fiables et peu onéreuses, en formant les personnels à l'utilisation de ces technologies et en apportant l'appui nécessaire. On pourrait chercher à recueillir des informations sur les savoirs locaux, par exemple en créant un site web spécialisé pour la collecte et la diffusion de ces savoirs et des innovations qu'ils ont permis.

Révision de la conception du site web de l'ENRAP

52. Le site web peut être modifié en consultation avec les projets participants. Son contenu devrait être organisé de façon à présenter clairement les sections en rapport avec l'ENRAP; les questions générales liées aux technologies de l'information et de la communication pour le développement; les documents de gestion et techniques en rapport avec les projets du FIDA dans le domaine de la lutte contre la pauvreté; et les meilleures pratiques communiquées par les différents projets. Les questions qui présentent le plus d'intérêt pour les projets du FIDA sont les microcrédits, les groupes d'auto-assistance, la mobilisation communautaire, la gestion des ressources naturelles, l'utilisation des sols et les droits de propriété foncière et enfin le suivi participatif de l'impact des projets. Le contenu du site doit être à la fois pratique et utile – ce qui pourrait également résulter des discussions entre les divers travailleurs sur le terrain et/ou bénéficiaires une fois qu'ils auront commencé à utiliser activement le courrier électronique.

53. L'analyse du contenu du site a révélé que l'ENRAP permettait aux partenaires de communiquer leurs contributions sous une grande variété de formats, y compris sous forme de tableaux, mais qu'il n'existait pas d'outil interactif permettant de partager l'information, de telle sorte que celle-ci se traduise par l'acquisition de savoirs.

54. De nombreux projets ont créé leur propre site web, sur les serveurs de fournisseurs d'accès à Internet ou auprès d'autres prestataires de services gratuits. La formation assurée par l'ENRAP a permis au personnel des divers projets de créer ces sites, qui n'autorisent toutefois qu'un accès peu rapide et ne disposent que d'un espace libre limité. Il faudrait par conséquent envisager la possibilité d'accueillir ces divers sites sur celui de l'ENRAP.

55. Il faudrait également qu'un animateur, ou une équipe de facilitateurs, favorise les interactions au sein du réseau, afin que celui-ci ait le plus grand impact possible sur les activités de développement et l'acquisition de savoirs. Ce type de compétence devrait être inculqué aux membres de l'ENRAP.

Renforcement de la communication entre le FIDA et le personnel de projet

56. Il faudrait renforcer la communication entre le personnel du FIDA, le personnel de projet et les parties prenantes. Si l'ENRAP, qui est un projet régional, s'étend au niveau national, il deviendra alors souhaitable, voire parfois essentiel, que les décideurs nationaux participent étroitement à ses activités.

Faciliter la compréhension au moyen de documents décrivant le projet et d'une analyse du projet

57. Il faudrait que la prochaine phase du projet conduise à créer une culture qui incite à partager non seulement les succès remportés mais également les problèmes rencontrés afin d'être à même de mieux comprendre les conditions d'exécution des projets et les questions connexes. Le site web de l'ENRAP devrait non seulement présenter les procédures mises en œuvre, mais également des commentaires au sujet des résultats obtenus et des analyses de ces résultats.



VII. UN MÉCANISME POUR L'ORGANISATION DES ACTIVITÉS DE LA PHASE II DU PROJET ENRAP

58. Comme lors de la phase I, il est peu probable que le grand nombre d'agents d'exécution concernés comprennent tous de la même façon ce que sont les objectifs du projet. Des problèmes de coordination apparaîtront donc à nouveau. Il existe des organisations qui disposent de compétences techniques en matière de gestion des savoirs et qui comprennent la nature des activités de lutte contre la pauvreté. N'importe laquelle de ces organisations, si elle est choisie pour exécuter le projet, pourrait contribuer à intégrer la phase II de l'ENRAP aux activités de base des projets appuyés par le FIDA.

59. L'équipe d'évaluation considère que les coordonnateurs nationaux du projet ENRAP, tel qu'il aura été modifié, auront notamment pour responsabilités: a) de constituer des équipes de spécialistes autour de quelques thèmes fondamentaux au niveau national; b) d'organiser des activités de renforcement des capacités et d'encourager les échanges d'informations sur l'exécution des projets; c) de coordonner les allocations budgétaires aux projets; et d) de proposer des thèmes de discussion dans certains domaines précis et de superviser la publication de documents relatifs aux projets sur le site web de l'ENRAP.

60. Dans la nouvelle structure, le principal agent d'exécution assurera la tenue du site web de l'ENRAP, fournira les outils de transfert de fichiers et accueillera les sites web des divers projets. Pour faciliter l'accès, il est recommandé d'installer le site web sur un serveur capable de supporter une liaison à un débit suffisamment élevé.