

Cote du document: EB 2012/LOT/G.15
Date: 12 novembre 2012
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à un centre international ne bénéficiant pas du soutien du GCRAI

Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient (CARDNE)

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Elaine Reinke

Chargée de la gestion des savoirs
téléphone: +39 06 5459 2035
courriel: e.reinke@ifad.org

Khalida Bouzar

Directrice,
Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe
téléphone: +39 06 5459 2321
courriel: k.bouzar@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Chef du Bureau des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Pour: **Approbation**

Table des matières

Sigles et acronymes	i
Recommandation d'approbation	1
Première partie – Introduction	1
Deuxième partie – Recommandation	2

Annexe

Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient (CARDNE): Élaboration de modèles permettant d'obtenir un impact et de transposer les activités à plus grande échelle	3
---	---

Appendice

Results-based logical framework
(Cadre logique axé sur les résultats)

Sigles et acronymes

CARDNE	Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient
FIDA9	Neuvième reconstitution des ressources du FIDA
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
NEN	Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe
S&E	Suivi-évaluation

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à un centre international ne bénéficiant pas du soutien du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI), telle qu'elle figure au paragraphe 7.

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à un centre international ne bénéficiant pas du soutien du GCRAI

J'ai l'honneur de présenter le rapport et la recommandation ci-après concernant une proposition de don en faveur de la recherche et de la formation agricoles menées par un centre international ne bénéficiant pas du soutien du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI), d'un montant de 2,0 millions d'USD.

Première partie – Introduction

1. Dans le présent rapport, il est recommandé au FIDA d'apporter un appui à l'élaboration de modèles permettant d'obtenir un impact et de transposer les activités à plus grande échelle, conduite par le centre international ci-après ne bénéficiant pas du soutien du GCRAI: le Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient (CARDNE).
2. Le document relatif au don soumis au Conseil d'administration pour approbation figure en annexe au présent rapport:

Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient (CARDNE): Élaboration de modèles permettant d'obtenir un impact et de transposer les activités à plus grande échelle
3. Les objectifs et la teneur du programme considéré sont conformes à l'évolution des objectifs stratégiques du FIDA ainsi qu'à la politique du Fonds en matière de financement sous forme de dons.
4. L'objectif stratégique primordial qui guide la Politique révisée du FIDA en matière de dons, approuvée par le Conseil d'administration en décembre 2009, est de promouvoir des approches et technologies efficaces et/ou innovantes ainsi que des politiques et institutions qui favorisent le développement agricole et rural en donnant aux populations pauvres, femmes et hommes, des zones rurales des pays en développement les moyens d'accroître leurs revenus et d'améliorer leur sécurité alimentaire.
5. La politique vise l'obtention des produits ci-après: a) les activités novatrices sont favorisées et des technologies et approches innovantes sont élaborées en appui au groupe cible du FIDA; b) la sensibilisation, le plaidoyer et la concertation sur des questions concernant directement les populations rurales pauvres sont encouragés par le groupe cible et en son nom; c) l'aptitude des institutions partenaires à offrir toute une gamme de services en faveur des populations rurales pauvres est renforcée; et d) l'apprentissage sur la base des enseignements tirés de l'expérience ainsi que la gestion et la diffusion des savoirs en relation avec la réduction de la pauvreté rurale sont encouragés auprès des parties prenantes, tant au niveau régional qu'interrégional.

6. Le programme proposé est conforme à l'objectif et aux produits de la politique en matière de dons. Le don contribue directement à l'obtention des produits suivants: i) renforcement de l'aptitude des institutions partenaires à offrir toute une gamme de services utiles aux populations rurales pauvres; et ii) promotion de l'apprentissage sur la base des enseignements tirés de l'expérience ainsi que de la gestion et de la diffusion des savoirs en relation avec la réduction de la pauvreté rurale auprès des parties prenantes, tant au niveau régional qu'interrégional. En outre, la proposition contribue à la fois à la réalisation des engagements pris pour la période couverte par la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9), concernant la transposition des activités à plus grande échelle, et au projet qu'a le FIDA d'améliorer les évaluations d'impact réalisées à partir de la base. Par ailleurs, elle est plus particulièrement alignée sur l'objectif 5 du Cadre stratégique du FIDA 2011-2015 (mettre en place "un contexte institutionnel et politique susceptible de favoriser la production agricole et toute la gamme d'activités non agricoles connexes").

Deuxième partie – Recommandation

7. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le don proposé en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le programme "Élaboration de modèles permettant d'obtenir un impact et de transposer les activités à plus grande échelle", accordera un don ne dépassant pas deux millions de dollars des États-Unis (2 000 000 USD) au Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient (CARDNE), à l'appui d'un programme de trois ans et demi. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président
Kanayo F. Nwanze

Centre régional de réforme agraire et de développement rural pour le Proche-Orient (CARDNE): Élaboration de modèles permettant d'obtenir un impact et de transposer les activités à plus grande échelle

I. Contexte

1. Dans le cadre des améliorations prévues pendant la période couverte par la neuvième reconstitution des ressources du Fonds (FIDA9: 2013-2015), le FIDA est déterminé à mettre en œuvre un ambitieux programme de transposition des activités à plus grande échelle, aligné sur un processus de mesure et de gestion des résultats plus efficace et une évaluation de l'impact de ses interventions plus intensive. Un engagement concerne spécifiquement l'amélioration, au niveau national, des capacités et des systèmes de suivi-évaluation (S&E) grâce à des processus renforcés de gestion des savoirs qui amélioreront l'aptitude des projets et des partenaires du FIDA à recueillir et exploiter les savoirs fondés sur l'expérience, aux fins de la transposition des activités à plus grande échelle. Au niveau régional, ces orientations stratégiques sont reprises dans le Plan à moyen terme 2013-2015 de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN), comme suit: la division s'engage à: i) élaborer de manière plus systématique des stratégies et des modèles visant la transposition des activités à plus grande échelle; ii) améliorer le suivi et la notification de l'impact des interventions; et iii) intensifier l'apprentissage fondé sur la pratique, le partage des savoirs et l'apprentissage mutuel entre les trois sous-régions de NEN: le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, l'Europe centrale et orientale et les nouveaux États indépendants, et l'Asie centrale.
2. Dans le cadre de la neuvième reconstitution de ses ressources, le FIDA a annoncé que son programme d'investissement profiterait à 90 millions de personnes et aiderait 80 millions d'entre elles à sortir de la pauvreté, entre 2010 et 2015. À mi-parcours, il s'avère indispensable d'améliorer considérablement l'efficacité et l'efficacités pour atteindre cet objectif. La transposition à plus grande échelle des activités performantes sera essentielle si l'on veut lutter plus efficacement contre la pauvreté. C'est pourquoi la transposition des activités à plus grande échelle a été déclarée objectif stratégique fondamental et mission explicite cruciale pendant la période de FIDA9. Pour mieux analyser et documenter quelles sont les approches et les pratiques qui fonctionnent bien, où et pourquoi, et comment elles pourraient être transposées à plus grande échelle, les partenaires d'exécution du FIDA doivent mettre sur pied un programme d'apprentissage ambitieux et se doter d'une solide base de savoirs tandis que les capacités régionales et nationales sous-tendant les décisions stratégiques en matière de transposition à plus grande échelle doivent être renforcées.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

3. Selon les dernières conclusions de l'examen institutionnel de la transposition à plus grande échelle au FIDA, conduit par la Brookings Institution en 2012, la mesure des résultats et le S&E sont des éléments essentiels des processus interconnectés et itératifs que sont l'innovation, l'apprentissage et la transposition à plus grande échelle. Le S&E est ainsi un outil fondamental du processus de transposition à plus grande échelle, que ce soit pour la planification, la gestion et l'apprentissage ou que ce soit pour répondre à l'obligation de rendre compte. De plus, le S&E est étroitement interconnecté avec les processus de gestion des savoirs qui visent à traduire ses résultats en connaissances pratiques et utilisables. Pour constituer et utiliser une base de données empiriques, aux fins de la transposition des activités à l'échelle du pays et de la région, le S&E et la gestion des savoirs doivent coopérer et créer des synergies. Mais, jusqu'ici, le FIDA n'a pas suffisamment considéré l'apprentissage comme un facteur clé de la transposition à plus grande échelle.

4. L'une des raisons pour lesquelles les innovations susceptibles d'être transposées à plus grande échelle ne le sont pas est que les systèmes de S&E des pays et des projets négligent cet aspect. L'examen de la Brookings Institution souligne que les systèmes de S&E et de mesure des résultats des pays et des projets sont généralement peu performants, rarement intégrés dans le processus de gestion (donc insuffisamment utilisés pour étayer les décisions stratégiques) et principalement axés sur les activités et les produits de la programmation plutôt que sur ses effets et son impact. Ils s'intéressent avant tout aux interventions individuelles par opposition aux approches et modèles de développement adoptés dans les programmes de pays, et passent ainsi à côté des aspects généraux. Il n'est pas courant que le "comment" et le "pourquoi" certaines approches fonctionnent ou ne fonctionnent pas fassent l'objet d'un apprentissage et d'une analyse systématiques. Le dernier examen du portefeuille de NEN (2011-2012) confirme l'évaluation de la Brookings Institution puisqu'il souligne que la faiblesse des systèmes de S&E et la mauvaise qualité des rapports font partie des plus gros problèmes de NEN (et du FIDA) et qu'il conviendrait de s'en occuper davantage.
5. À la mauvaise performance des systèmes de S&E des pays et des projets, il faut ajouter le fait que ces systèmes ne suscitent pas l'intérêt des parties prenantes et n'attirent pas l'investissement, dans la mesure où ils ne sont pas considérés comme des outils de planification, de gestion et d'apprentissage, ni comme des outils permettant de répondre à l'obligation de rendre compte. Lorsqu'il n'y a pas d'objectif de transposition à plus grande échelle, les coûts du S&E sont internes à l'opération puisqu'ils sont imputés sur les budgets institutionnels et les budgets des projets, alors que les avantages sont externes puisqu'ils satisfont les besoins des donateurs en matière de notification, par exemple le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) dans le cas du FIDA. Les produits des systèmes de S&E des pays et des projets ne sont pas suffisamment utilisés, que ce soit pour étayer les prises de décisions et améliorer la gestion des projets ou pour démontrer l'impact des interventions et définir des stratégies et des modèles permettant de transposer les activités à plus grande échelle. Face à cette situation, NEN propose le présent programme de don au titre du guichet régional.
6. Dans le contexte d'une amélioration de l'évaluation de l'impact et d'une systématisation de la transposition à plus grande échelle des interventions publiques de lutte contre la pauvreté rurale, le présent programme de don vise à renforcer la capacité des partenaires d'exécution du FIDA du secteur public à évaluer les résultats et les enseignements tirés des expériences de développement, et à en démontrer la validité. Ces résultats et ces enseignements seront intégrés dans une base de données régionale qui sera utilisée lorsqu'il s'agira de prendre des décisions stratégiques concernant les investissements susceptibles d'améliorer les moyens d'existence des femmes et des hommes pauvres des zones rurales. À cet effet, le programme proposé contribue directement à la réalisation des deux engagements qui ont été pris en matière de transposition à plus grande échelle, pour la période couverte par FIDA9, à savoir:
 - a) renforcer les processus d'élaboration, de suivi et de gestion des programmes de pays afin de garantir une prise en compte systématique de la transposition des activités à plus grande échelle, un élargissement des partenariats, une analyse plus rigoureuse des politiques et une participation active à la concertation nationale sur les politiques dans le domaine de l'agriculture et du développement rural; et
 - b) renforcer les processus de gestion des savoirs afin d'améliorer la capacité du FIDA à recueillir et exploiter les savoirs fondés sur l'expérience, en vue de la transposition des activités à plus grande échelle.
7. Le présent programme de don est plus particulièrement aligné sur l'objectif 5 du Cadre stratégique du FIDA 2011-2015. Il contribuera à la mise en place d'un

contexte institutionnel et politique susceptible de favoriser la production agricole et toute la gamme d'activités non agricoles connexes. En outre, il concourt directement à l'obtention des produits 3 et 4 de la Politique révisée du FIDA en matière de dons (2009), et facilite l'obtention des produits 1 et 2.

III. Le programme proposé

8. Le principal objectif du programme est de renforcer les systèmes nationaux de S&E pour promouvoir la transposition à plus grande échelle des interventions de lutte contre la pauvreté rurale grâce à un apprentissage fructueux fondé sur la pratique. L'objectif est que les partenaires d'exécution de NEN du secteur public et leurs opérations contribuent à l'élaboration de modèles permettant d'obtenir un impact et de transposer les activités à plus grande échelle, qui utilisent les savoirs fondés sur l'expérience relatifs aux résultats et à l'impact.
9. Le programme, d'une durée de trois ans et demi, débutera par une phase de lancement de six mois, pendant laquelle on analysera les capacités existantes, la demande, les potentiels mais aussi les parties prenantes et les ressources entrant en ligne de compte, et on conviendra des rôles et des responsabilités ainsi que des engagements nationaux. Compte tenu de la diversité et des incertitudes actuelles qui caractérisent la région (notamment en termes de sécurité), la phase de lancement constitue une partie importante du programme, car elle permettra de définir avec les acteurs concernés les détails d'un processus efficace et adapté au contexte. Selon la situation et la demande de chaque pays, le programme diversifiera son approche et le point d'ancrage de l'exécution; par exemple, il pourra travailler à grande échelle au niveau du pays ou bien concentrer ses efforts sur des projets (appuyés par le FIDA) spécifiques et soigneusement sélectionnés.
10. Le programme est articulé autour de trois grandes composantes, dont les activités devront être exécutées sur une durée de trois ans: i) élaboration de méthodes, d'outils et de processus; ii) renforcement des capacités au moyen de formations sur le tas; et iii) partage des savoirs et apprentissage mutuel au niveau national et régional.
11. Le groupe cible sera essentiellement composé des partenaires d'exécution de NEN du secteur public (notamment les ministères techniques) et de leurs projets et programmes de lutte contre la pauvreté rurale, dans un certain nombre de pays prioritaires des trois sous-régions (le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, l'Europe centrale et orientale et les nouveaux États indépendants, et l'Asie centrale). Les projets d'investissement appuyés par NEN, qui seront des bases importantes du renforcement des capacités nationales en matière de S&E, d'apprentissage et de transposition à plus grande échelle, seront les principaux promoteurs du processus d'apprentissage du programme.
12. Au total, six pays prioritaires¹ choisis dans le portefeuille de NEN bénéficieront du programme de don pendant toute la période de son exécution et contribueront de manière constructive aux efforts déployés par le FIDA pour promouvoir la transposition des activités à plus grande échelle. Une approche de ciblage progressive prévoit de commencer le processus avec trois pays pendant la première année, puis d'associer trois pays supplémentaires à partir de la deuxième année. Le choix des pays sera déterminé par une série de critères prédéfinis et reposera sur une évaluation de la situation des pays et une large consultation des gouvernements pendant la phase de lancement.
13. Les partenaires d'exécution du FIDA, les projets financés par NEN et les acteurs du développement qui sont extérieurs aux pays prioritaires bénéficieront indirectement des avantages par le biais de: communautés de pratique, ateliers et manifestations

¹ Selon les critères de sélection prédéfinis, les pays prioritaires potentiels pourraient être, entre autres: l'Algérie, Djibouti, l'Égypte, le Kirghizistan, le Maroc, la République de Moldova, le Soudan, la Tunisie, la Turquie et le Yémen.

de partage des savoirs organisés au niveau régional, produits de diffusion des connaissances et matériel et outils d'assistance technique.

IV. Produits et avantages escomptés

14. Trois grands produits sont attendus du programme:
 - a) des méthodes et de bonnes pratiques en matière de S&E, gestion des savoirs et apprentissage aux fins de la transposition des activités à plus grande échelle sont élaborées, compilées et documentées sous la forme de produits de diffusion des connaissances;
 - b) un groupe de promoteurs compétents en matière de S&E, gestion des savoirs et transposition à plus grande échelle est créé parmi les institutions partenaires d'exécution, grâce à l'assistance technique qui leur est fournie; et
 - c) des espaces et des structures facilitant l'échange des savoirs et l'appui collégial entre et dans les sous-régions, les pays, les projets et les institutions promotrices individuelles sont créés.
15. Les trois effets majeurs qui découleront des produits seront les suivants:
 - a) Les partenaires d'exécution de NEN, et leurs opérations, appliquent les méthodes et les outils de mesure de l'impact et de gestion des savoirs, dans le cadre d'un programme d'apprentissage qui vise la transposition des activités à plus grande échelle.
 - b) Les partenaires d'exécution de NEN gèrent leurs opérations de manière à favoriser l'adaptation, la collaboration et l'apprentissage grâce à l'amélioration des capacités nationales et régionales.
 - c) Les partenaires d'exécution de NEN et leurs opérations s'intègrent dans des partenariats de S&E et d'apprentissage stratégiques et fructueux, qui sont consolidés par des synergies et des liens avec les initiatives et les réseaux régionaux et nationaux existants.

V. Modalités d'exécution

16. Le CARDNE² sera responsable de la gestion globale du programme de don dans les trois sous-régions de NEN. En outre, au moins deux partenaires sous-régionaux seront sélectionnés à l'issue d'un processus compétitif pour fournir une assistance technique sur le terrain aux bénéficiaires du don dans les pays prioritaires. Même s'il transfère les ressources à ses partenaires d'exécution, le CARDNE sera garant en dernier ressort de l'utilisation de la totalité des ressources du don conformément aux dispositions de l'accord de don et sera tenu d'en rendre compte au FIDA. Cette responsabilité sera indiquée dans les mémorandums d'accord et/ou les contrats signés par le CARDNE et ses partenaires d'exécution.
17. Le directeur du CARDNE, dont le bureau est en Jordanie, sera chargé de la coordination générale du programme et sera secondé par une équipe composée notamment d'un expert technique en matière de S&E/gestion des savoirs et de membres du personnel financier et administratif du centre. Des experts techniques extérieurs au CARDNE seront recrutés pour fournir un appui technique au niveau sous-régional et national, en fonction des besoins.
18. Le programme sera exécuté en accord avec les directives et les procédures de gestion financière du FIDA concernant la passation de marchés, la communication de l'information financière et la vérification des comptes, et il respectera les exigences du Fonds relatives au transfert de ressources. En particulier, le CARDNE

² Le CARDNE, dont le siège est en Jordanie, a été créé en 1989, en tant que mécanisme intergouvernemental de coordination régionale pour la région Proche-Orient et Afrique du Nord. Selon son mandat, le CARDNE est une institution qui offre à ses États membres des services de formation et d'appui technique dans le domaine du développement agricole rural.

soumettra des rapports annuels sur la vérification des comptes et adoptera les Directives du FIDA pour la passation des marchés relatifs aux projets. En dehors des contrats de sous-traitance que le CARDNE conclura avec les partenaires d'exécution sous-régionaux pendant la phase de lancement, aucune passation de marchés de grande ampleur pour des biens, des services ou des ressources humaines n'est prévue au titre de ce don. Le programme sera supervisé par le FIDA.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

19. Le budget total du programme s'élèvera à 2,38 millions d'USD, dont 2,00 millions d'USD seront financés par le FIDA. Le CARDNE a confirmé qu'il apporterait un cofinancement d'un montant de 0,20 million d'USD, composé d'une contribution en espèces de 0,04 million d'USD et d'une contribution en nature estimée à 0,16 million d'USD³.
20. Un cofinancement supplémentaire devrait être fourni par les institutions partenaires. Pour que les bénéficiaires du don s'approprient le programme et s'y investissent progressivement pendant et après la phase d'exécution, il est prévu qu'ils apporteront leur propre contribution financière; en particulier, ils (co)financeront de manière graduelle la participation de membres de leur personnel aux manifestations régionales, aux visites d'échange et aux appuis collégiaux. Les dispositions spécifiques relatives au partage des coûts seront examinées et convenues avec les partenaires bénéficiaires pendant la phase de lancement. Le montant du cofinancement envisagé est estimé à 0,02 million d'USD par pays et par an, soit un montant total escompté de 0,18 million d'USD sur la période de trois ans et demi, en tenant compte de l'approche progressive du ciblage⁴.

Récapitulatif du budget et du plan de financement (en milliers de dollars des États-Unis)

<i>Nombre</i>	<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement</i>
1	Dépenses de personnel	210	40
2	Ateliers, réunions et manifestations	600	180
3	Renforcement des capacités et assistance technique*	950	70
4	Équipement	65	-
5	Publications	75	-
6	Frais de gestion	100	90
	Total	2 000	380

* Cette catégorie couvre les formations sur le tas et l'accompagnement, qui seront assurés par les partenaires d'exécution sous-régionaux sélectionnés à l'issue d'un processus compétitif, ainsi que les ressources humaines régionales et nationales qui sont déjà présentes dans la région et dont certaines ont été mises en place dans le cadre d'initiatives antérieures du FIDA.

³ La contribution en nature du CARDNE consistera en la mise à disposition de ses locaux situés à Amman, avec des bureaux et des salles de réunion entièrement équipés, ainsi que d'un assistant administratif et d'un véhicule avec chauffeur.

⁴ C'est-à-dire que le cofinancement apporté par les bénéficiaires du don est calculé pour trois pays pendant la deuxième année et six pays pendant la troisième année.

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Moyen de vérification	Assumptions
Goal	National M&E systems are strengthened to support the scaling up of rural poverty reduction interventions through effective learning from practice	National governments and strategic partners initiated or completed scaling up of at least 3 (by Y2) and 6 (by Y3) successful innovations or good practices based on convincing M&E results from ISP case studies.	National development plans and strategy documents; IFAD/project documents incl. RB-COSOP mid-term reviews, project mid-term and completion reports, IOE reports.	
Objectifs	NEN's implementing partners and their operations develop impact and scaling up pathways built on evidence-based knowledge demonstrating results and impact	60% (by Y2) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations improved their M&E performance according to international standards; At least 5 (by Y2) and 9 (by Y3) project case studies are being assessed as good scaling up examples according to IFAD's analytical framework; 60% (by Y2) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations demonstrate increased outreach and impact based on M&E results.	Performance and capacity self-assessment of IFAD's implementing partners; PSR ratings of IFAD-funded projects; Government project and strategy documents; IFAD documents incl. annual progress, mid-term, completion and RIMS reports; Scaling up case studies, reports and publications	Openness of partners and projects to implement a learning agenda built on accountable results; Government partners co-finance their grant participation
Produits	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les partenaires d'exécution de la NEN, et leurs opérations, appliquent les méthodes et les outils de mesure de l'impact et de gestion des savoirs, dans le cadre d'un programme d'apprentissage qui vise la transposition des activités à plus grande échelle; 2. Les partenaires d'exécution de la NEN gèrent leurs opérations de manière à favoriser l'adaptation, la collaboration et l'apprentissage, grâce à l'amélioration des capacités nationales et régionales; et 3. Les partenaires d'exécution de la NEN et leurs opérations s'intègrent dans des partenariats de S&E et d'apprentissage stratégiques et fructueux, qui sont consolidés par des synergies et des liens avec les initiatives et les réseaux régionaux et nationaux existants. 	<p>40% (by Y1) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations convincingly present their results and impacts in project documents and other evidence-based knowledge products;</p> <p>At least 3 (Y2) and 5 (Y3) of NEN's lead implementing partners started building a learning-oriented M&E and project management strategy;</p> <p>Evidence-based knowledge disseminated through regional networks leverages at least 6 (by Y2) and 10 (by Y3) thematic discussions and exchanges among Learning Alliances and CoP's per year, involving 70% (by Y2) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations.</p>	<p>Project documents and knowledge products of IFAD's implementing partners;</p> <p>Documentation of M&E and learning strategy;</p> <p>Google Analytics;</p> <p>Grant project progress reports.</p>	<p>Internal strife do not hinder implementation of training and learning event;</p> <p>Sufficient project budget available for M&E/learning, scaling up</p>
Key Activities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Development of methodologies, tools and processes; 2. On-the-job capacity building; 3. National and regional knowledge sharing and cross-learning. 	<p>ISP regional knowledge platform (by Y1); 3 sub-regional Practical Guides for Developing Impact and Scaling Up Pathways (by Y1); Tailored on-the-job training for each focus country designed and provided to ca. 70-100 staff of IFAD's implementing partners embedded in 20-25 operations (case studies) (by Y3); 1-3 national champions per country trained (by Y3); 3 sub-regional M&E CoP's (by Y1); At least 5 cross-country or regional Learning Alliances by Y2); At least 3 multi-stakeholder annual reviews, lessons learning meetings and write shops at project/programme level per targeted country; 2 regional ShareFairs (by Y3); 2 regional Learning Routes (by Y3); 3 ISP Programme Annual Reviews (by Y3); At least 2 IFAD business meetings on M&E and KM for scaling up (by Y3).</p>	<p>Documented knowledge products and publications;</p> <p>Periodic reports of IFAD's implementing government partners;</p> <p>Documentation of training and learning events, workshops, meetings and exchange activities;</p> <p>Grant project progress reports.</p>	<p>Mutual trust and collaboration between implementing partners towards common objectives;</p> <p>Implementing partners do not restrict staff to join grant activities;</p> <p>Minimum turn-over of M&E and project staff.</p>