

Cote du document: EB 2013/LOT/G.15
Date: 8 novembre 2013
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 – 2iE

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Sylvie Marzin
Conseiller de portefeuille
téléphone: +39 06 5459 2337
courriel: s.marzin@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

Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement (2iE): Améliorer les capacités de direction et les compétences en matière de gestion axée sur les résultats dans les programmes financés par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre	3
--	---

Sigles et acronymes

GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
PTBA	Plan de travail et budget annuel
2iE	Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement
S&E	Suivi et évaluation
WCA	Division Afrique de l'Ouest et du Centre

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 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 – 2iE

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 1,6 million d'USD.

Première partie – Introduction

1. Dans le présent rapport, il est recommandé au FIDA d'apporter un appui au programme de recherche et de formation de l'Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement.
2. Le document relatif au don soumis au Conseil d'administration pour approbation figure en annexe au présent rapport:

Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement (2iE): Améliorer les capacités de direction et les compétences en matière de gestion axée sur les résultats dans les programmes financés par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre
3. Les objectifs et la teneur de ce programme de recherche appliquée considérés sont conformes à l'évolution des objectifs stratégiques du FIDA ainsi qu'à la politique du FIDA 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. Cette politique a pour objectif d'obtenir les résultats 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 à 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 résultats escomptés de la politique révisée du FIDA en matière de dons. Par le biais des activités de formation envisagées, le don renforcera la capacité des institutions partenaires à offrir des services en faveur des populations rurales pauvres (résultat c)). En outre, le don favorisera l'apprentissage sur la base des enseignements tirés de l'expérience ainsi que la gestion des savoirs et la diffusion de l'information en relation à la réduction de la pauvreté rurale (résultat d)), notamment grâce à l'établissement d'un système de suivi et évaluation (S&E) basique, harmonisé et flexible, qui intégrera le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) et sera cohérent avec les systèmes nationaux.

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 "Améliorer les capacités de direction et les compétences en matière de gestion axée sur les résultats dans les programmes financés par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre", accordera un don ne dépassant pas un million six cent mille dollars des États-Unis (1 600 000 USD) à l'Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement à l'appui du programme. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes en substance à celles indiquées au Conseil d'administration dans le présent rapport.

Le Président
Kanayo F. Nwanze

Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement (2iE): Améliorer les capacités de direction et les compétences en matière de gestion axée sur les résultats dans les programmes financés par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre

I. Contexte

1. La Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA) du FIDA est responsable de plus de 50 projets et programmes de développement rural et agricole dans 23 pays de la région. Ces opérations contribuent à l'accomplissement de la mission du FIDA, laquelle est d'œuvrer pour que les populations rurales pauvres améliorent leur sécurité alimentaire, accroissent leurs revenus et renforcent leur capacité de résilience. À cet effet, les opérations favorisent le développement d'entreprises agricoles et non agricoles, qui soient à la fois rentables, durables et bien intégrées dans les filières locales, nationales et mondiales et qui offrent des possibilités d'emploi et de création de richesse en milieu rural. Dans son Cadre stratégique 2011-2015, le FIDA a défini cinq objectifs stratégiques à atteindre pour réaliser sa mission:
 - Rendre la base de ressources naturelles et d'actifs économiques plus résiliente à l'intention des ruraux pauvres, femmes et hommes;
 - Améliorer l'accès des ruraux pauvres, femmes et hommes, aux services;
 - Renforcer la capacité des ruraux pauvres, femmes et hommes, à titre individuel ou au sein d'organisations, à tirer parti des débouchés offerts par le marché;
 - Améliorer l'aptitude des ruraux pauvres, femmes et hommes, à influencer sur les politiques et les institutions qui ont une incidence sur leurs moyens d'existence; et
 - Mettre en place un cadre institutionnel et politique favorable à l'économie rurale.
2. C'est grâce aux résultats obtenus par les projets que le FIDA peut remplir sa mission et réaliser ses objectifs stratégiques. Consciente que la performance des projets peut être améliorée par une meilleure gestion des projets, la WCA a placé la gestion axée sur les résultats au cœur de la stratégie d'exécution de son portefeuille et fait du renforcement des capacités en matière de gestion axée sur les résultats un élément clé de l'appui qu'elle fournit aux projets. La Division investit donc dans le renforcement des capacités du personnel, des partenaires et des bénéficiaires de ses projets, dans les domaines qui sont essentiels pour la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, à savoir: le suivi et évaluation (S&E), l'apprentissage et la gestion des savoirs, les capacités de gestion de projet, les capacités de direction et la gestion organisationnelle.
3. Le rapport 2012/2013 sur la performance du portefeuille rend compte de certaines améliorations par rapport aux années précédentes mais souligne que plusieurs problèmes continuent à altérer la performance des projets, et donc leur impact. Le rapport rattache la mauvaise performance globale à des faiblesses dans des domaines essentiels de la gestion de projet, et indique notamment: i) la faible aptitude à planifier, dont témoigne le manque de cohérence entre, d'une part, les plans de travail et budgets annuels (PTBA) et de l'autre, leur exécution; ii) la médiocre performance des fonctions et des systèmes de S&E, qui les rend inutilisables en tant qu'outils de gestion; et iii) l'insuffisance des compétences de direction (en matière de travail d'équipe, gestion des ressources humaines, transparence, constitution de partenariats, etc.). Ces faiblesses doivent être corrigées si l'on veut améliorer l'impact du FIDA, en termes de réduction de la

pauvreté rurale et d'amélioration des moyens d'existence des populations rurales pauvres d'Afrique de l'Ouest et du Centre.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

4. Le don proposé est parfaitement cohérent avec le programme de travail institutionnel du FIDA. Il contribue aux objectifs de développement énoncés dans le Cadre stratégique 2011-2015 du FIDA et est conforme à la politique générale de celui-ci en matière de dons. Il s'inscrit aussi dans la stratégie de la WCA relative à l'octroi de dons, qui place au rang des priorités le renforcement des capacités visant à améliorer la gestion axée sur les résultats.
5. On cherchera à réaliser deux des quatre objectifs visés dans la politique du FIDA en matière de dons:
 - L'aptitude des institutions partenaires à offrir toute une gamme de services en faveur des populations rurales pauvres est renforcée; et
 - L'apprentissage sur la base des enseignements tirés de l'expérience ainsi que la gestion et la diffusion des savoirs en relation à la réduction de la pauvreté rurale sont encouragés auprès des parties prenantes, tant au niveau régional qu'interrégional.

III. Le programme proposé

6. La finalité du programme est de contribuer à améliorer la performance des opérations financées par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre, et leur impact, en termes de réduction de la pauvreté rurale. L'objectif de développement est d'améliorer les compétences des directeurs/coordonateurs et des principaux partenaires (y compris les fonctionnaires) des projets/programmes de la WCA, dans les domaines où se posent la plupart des problèmes qui compromettent la performance et l'impact des projets. Les résultats seront les suivants: i) de meilleures compétences de direction (pour une direction participative et transparente, propice au travail en équipe, ouverte aux partenaires extérieurs, etc.); ii) une gestion de projet axée sur les résultats plus efficace; iii) une planification stratégique plus réaliste (fondée sur les enseignements tirés de l'expérience) et soucieuse de la pérennité des activités; et iv) une utilisation plus fructueuse du S&E en tant qu'outil de gestion, pour améliorer la performance et l'apprentissage.
7. Le groupe cible comprend les directeurs/coordonateurs des projets du FIDA et leurs principaux partenaires d'exécution, notamment les fonctionnaires, dans les pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre, ainsi que le personnel des projets et programmes financés par le FIDA dans la région. Les opérations récemment lancées bénéficieront d'une attention particulière.
8. Le programme durera trois ans et comportera deux grandes composantes:
 - i) concevoir des modules de formation sur la direction de projet et la gestion axée sur les résultats et, avec ces modules, former quelque 300 membres du personnel et partenaires des projets; et ii) formuler et mettre à disposition des outils de S&E spécialement conçus pour les projets financés par le FIDA.

IV. Produits et avantages escomptés

9. Le principal résultat du don proposé sera une amélioration régulière et généralisée de la performance du portefeuille de projets et programmes de la WCA. Ce résultat sera imputable à l'amélioration de la formation du personnel qui s'acquittera de ses fonctions avec davantage de compétence et sera plus sensibilisé aux questions de parité hommes-femmes. Le principal indicateur de résultat sera fourni par les notes figurant dans les rapports sur l'état d'avancement des projets, qui sont mises à jour après chaque mission de supervision et utilisées pour l'examen annuel du portefeuille. D'ici à la fin du programme, les notes relatives à i) la performance des

systèmes de S&E et ii) la cohérence entre les PTBA et leur exécution devraient augmenter pour passer de 3,7 en 2013 à plus de 4 en 2016.

10. Le programme financé par le don se compose d'une série cohérente d'activités fortement intégrées, notamment: i) des formations académiques participatives associées à un apprentissage entre pairs; ii) des ateliers de suivi périodiques au cours desquels les stagiaires peuvent échanger leurs expériences avec des pairs; iii) la promotion des programmes d'échange et du travail en réseau entre les projets et les partenaires de la région; et iv) des visites en cours d'emploi et un accompagnement professionnel pour continuer à épauler les projets qui en ont le plus besoin.

V. Modalités d'exécution

11. Le bénéficiaire, 2iE, assumera seul la responsabilité de l'exécution des activités financées par le don. L'institution dont le siège est au Burkina Faso a été sélectionnée comme bénéficiaire du don pour les raisons suivantes: i) sa présence dans 16 pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre; ii) ses méthodes novatrices et la vaste gamme de ses outils de formation, et iii) sa profonde connaissance de l'agriculture et du développement rural dans la région. 2iE travaille actuellement sur le S&E dans le programme Regional Centers for Learning on Evaluation and Results (CLEAR) (lancé par la Banque mondiale). Le programme sera supervisé par le FIDA. Le programme financé par le don proposé aidera le FIDA à répondre aux exigences associées à la neuvième reconstitution de ses ressources (FIDA9), puisqu'il améliorera la documentation relative à l'impact des projets et des programmes financés par le Fonds sur la pauvreté et les moyens d'existence des ménages. Les rapports d'activité et les produits du savoir élaborés par 2iE seront des ressources dont on se servira pour rédiger des articles sur les expériences et les enseignements qui en ont été tirés. Ces articles seront publiés en ligne et/ou sur d'autres supports médiatiques. Les activités ayant trait à l'apprentissage seront les suivantes: i) la conception, l'expérimentation et la production, en anglais et en français, de matériels d'apprentissage, manuels, guides et autres produits du savoir pendant la période couverte par le don; et ii) l'élaboration de trois rapports semestriels, de deux rapports annuels et d'un troisième et dernier rapport général sur les activités réalisées et leurs résultats, en termes de produits et d'effets. On s'attend à ce que le don fasse ressortir à la fois l'intérêt et l'importance cruciale que revêt une gestion axée sur les résultats mise en œuvre avec compétence au niveau du pays. Les réseaux développés pour encourager le partage des expériences devraient favoriser un intense va-et-vient d'idées entre les projets et leurs partenaires.
12. Les fonds seront versés à 2iE conformément aux dispositions de l'accord de don. Les décaissements seront effectués en fonction des PTBA approuvés. Les décaissements se feront par l'intermédiaire d'un mécanisme de fonds renouvelable. La deuxième avance et les suivantes seront versées sur justification de l'utilisation des avances précédentes. Chaque année, le bénéficiaire présentera au FIDA des états financiers vérifiés et, à la clôture du programme, un rapport de vérification des comptes final couvrant toute la période d'exécution du programme.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

13. Le coût total du programme est égal à 1,89 millions d'USD, dont 1,6 million d'USD seront pris en charge par le FIDA au titre du don, tandis que le reste, soit 0,29 million d'USD, sera cofinancé par 2iE.

Récapitulatif du budget et du plan de financement (en USD)

<i>Numéro</i>	<i>Catégorie de dépenses</i> ^a	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement</i> ^b
1	Salaires et indemnités	18 000	
2	Consultants	15 000	
3	Frais de voyages et indemnités de subsistance	119 000	
4	Biens, services et autres ressources	84 828	
5	Ateliers	494 200	
6	Formation	713 500	
7	Frais généraux (9,5%)	155 472	
	Total	1 600 000	296 500

^a Les catégories de dépenses figurent seulement à titre indicatif et peuvent être modifiées, le cas échéant, pour coïncider avec la structure de la comptabilité du bénéficiaire.

^b S'il y a lieu.

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	Contribute to improving the performance and impact in terms of rural poverty alleviation of IFAD financed operations in WCA	Steady improvement in WCA's overall project implementation progress, as measured in the annual Portfolio Performance Review report	PSR ratings for project management at an average of ≥ 4 at the end of the programme	
Objectives	<ol style="list-style-type: none"> 1. Train core project staff in M&E, strategic planning/management and leadership 2. Carry out specific support missions for projects with particular needs. 3. Produce a "valise pédagogique" for trainers in order to increase outreach and results of training sessions 4. Sensitize policy-makers working with projects about the importance and use of M&E in projects 5. Ensure a very basic and simple unified M&E system is proposed, with full integration of RIMS and in line with national systems 6. Create a community of practice amongst training participants 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Numbers of training organized 2. number of workshops carried out on good practices exchanged amongst IFAD project staff 3. number of technical support missions carried out for projects with particular needs 4. Availability of a "valise pédagogique" 5. number of sensitization sessions organized to inform policy-makers 6. Availability and functionality of a harmonized M&E system 7. Activities and exchanges between programme beneficiaries on the online training site 8. Availability of online support to trainees 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Platform activity reports 2. Programme progress reports 3. Mission reports 4. Availability of a "valise pédagogique" 5. Sensitization and information sessions reports 6. System installations and running reports 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unavailability of trainees for the whole training period 2. Weak engagement and motivation of trainees and policy-makers 3. Difficult access to a well-functioning internet connection
Outputs	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100 participants trained per year 2. One very basic and simple unified M&E system proposed, with full integration of RIMS and in line with national systems 3. A follow-up to trainings system is functional 4. Four workshops on good practice exchanges organized each year 5. Technical support missions to IFAD projects organized every year 6. Twenty five staff to participate in study travel each year 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Number of certificated and diplomas delivered 2. Existence and functionality of a flexible M&E system 3. Number of projects using the above-mentioned system 4. Number of exchange sessions held online as follow-up to trainings 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Training list of participants 2. Progress reports 3. Mission reports 	Limited available financing (in time)
Key Activities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Training designed and carried out for some 300 IFAD project staff/partners 2. Formulation and availability of M&E tools specifically designed for IFAD projects 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Number of support tools developed 2. Number of hours of trainings carried out 3. Number of diplomas delivered 4. Number of projects supported 5. Number of platforms, reports and tools developed and diffused 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Progress reports 2. Completion report 3. List of diplomas consigned 4. Mission reports 5. Report and listing of disseminated materials 	