

Cote du document: EB 2015/LOT/G.13
Date: 4 novembre 2015
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional au Centre technique de coopération agricole et rurale pour le Projet concernant l'exploitation des expériences aux fins de l'amélioration de l'impact sur le développement rural

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Steven Were Omamo
Directeur de la
Division Engagement et
recherche à l'échelle mondiale
téléphone: +39 06 5459 2562
courriel: sw.omamo@ifad.org

Helen Gillman
Coordonnatrice de la gestion des savoirs
téléphone: +39 06 5459 2648
courriel: h.gillman@ifad.org

Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés
Responsable du
Bureau des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2092
courriel: gb_office@ifad.org

Pour: Approbation

Table des matières

Sigles et acronymes	i
Première partie – Introduction	1
Deuxième partie – Recommandation	2
Annexe	
Projet concernant l'exploitation des expériences aux fins de l'amélioration de l'impact sur le développement rural	3
Appendice	
Results-based logical framework (Cadre logique axé sur les résultats)	1

Sigles et acronymes

CTA	Centre technique de coopération agricole et rurale
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IICA	Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à une proposition de don au titre du guichet mondial/régional au Centre technique de coopération agricole et rurale pour le Projet concernant l'exploitation des expériences aux fins de l'amélioration de l'impact sur le développement, telle qu'elle figure au paragraphe 5.

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional au Centre technique de coopération agricole et rurale pour le Projet concernant l'exploitation des expériences aux fins de l'amélioration de l'impact sur le développement rural

Première partie – Introduction

1. Dans le présent rapport, il est recommandé d'octroyer un don du FIDA de 1,5 million d'USD au titre du guichet mondial/régional au Centre technique de coopération agricole et rurale pour le Projet concernant l'exploitation des expériences aux fins de l'amélioration de l'impact sur le développement rural. La proposition de don figure en annexe au présent rapport.
2. Les dons du FIDA ont pour but d'élargir et de valoriser significativement le soutien apporté à l'agriculture paysanne et à la transformation du monde rural, contribuant de la sorte à l'éradication de la pauvreté rurale, au développement de l'agriculture durable ainsi qu'à la sécurité alimentaire et à la nutrition à l'échelle mondiale. Pour atteindre ces objectifs, les dons du FIDA doivent respecter les trois principes fondamentaux suivants: i) apporter une contribution significative à un bien public national, régional ou mondial en rapport avec le mandat du FIDA; ii) se concentrer sur les interventions pour lesquelles le financement sous forme de dons offre clairement une valeur ajoutée et un avantage comparatif par rapport aux prêts ordinaires; et iii) ne pas se substituer aux ressources ordinaires du budget administratif du FIDA.
3. Les objectifs du financement du FIDA sous forme de dons sont les suivants:
 - i) promouvoir des démarches et des technologies innovantes, utiles aux pauvres et se prêtant à une reproduction à plus grande échelle pour accroître l'impact;
 - ii) renforcer les capacités institutionnelles et politiques des partenaires;
 - iii) accentuer le plaidoyer et l'engagement dans les politiques; et iv) générer des savoirs et les partager au profit de l'impact de développement. Les populations rurales pauvres et leurs organisations devraient être au cœur de chaque proposition de don afin que le FIDA remplisse son mandat en aidant ces populations à améliorer leur sécurité alimentaire et leur nutrition, à accroître leurs revenus et à renforcer leur résilience.
4. Le projet proposé est conforme au but et aux objectifs du financement du FIDA sous forme de dons, tels qu'énoncés dans la Politique du FIDA en matière de dons. Il apportera une contribution au secteur stratégique prioritaire 5 – obligation renforcée de rendre compte des résultats et comblement des lacunes en matière de données – et contribuera à renforcer, parmi les organisations qui représentent les ruraux pauvres et travaillent à leurs côtés, la capacité d'analyser, de documenter, de tirer des enseignements et de partager leurs expériences pour influencer d'autres organisations, contribuant ainsi à accroître l'impact sur le développement. Il aura aussi pour résultat la mise à l'essai et l'adaptation d'un module d'apprentissage sur l'exploitation des expériences comme bien public mondial. Par ailleurs, le projet permettra au FIDA d'ajouter de la valeur à la collaboration

existante entre les partenaires internationaux sur ce thème en mettant à profit la participation des partenaires et de leurs réseaux, sur le terrain, en matière d'agriculture et de développement rural. Grâce aux réseaux déjà constitués par les partenaires du projet, des échanges considérables de savoirs pourront intervenir entre régions et entre pays, sur des thèmes alignés sur les priorités stratégiques du FIDA.

Deuxième partie – Recommandation

5. Je recommande que le Conseil d'administration approuve la proposition de don en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le Projet visant à exploiter les expériences pour améliorer l'impact sur le développement rural, accordera un don ne dépassant pas un million cinq cent mille dollars des États-Unis (1 500 000 USD) au Centre technique de coopération agricole et rurale, pour trois ans. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées au Conseil d'administration dans le présent rapport.

Le Président
Kanayo F. Nwanze

Projet concernant l'exploitation des expériences aux fins de l'amélioration de l'impact sur le développement rural

I. Généralités

1. L'optimisation de l'impact des interventions de développement par l'exploitation des savoirs existants est essentielle pour parvenir à transformer le monde rural et à assurer la sécurité alimentaire en général, ainsi que les Objectifs de développement durables pour l'après-2015. Le savoir est créé en permanence, en de nombreux lieux et à de nombreux niveaux, et les initiatives de développement n'en sont pas la moindre source – par exemple lorsqu'un groupe d'agriculteurs essaye une nouvelle approche, ou lorsqu'une organisation exécute un projet. Malheureusement, il arrive souvent que ce savoir ne soit pas partagé au-delà des parties immédiatement prenantes à l'exécution, ou même qu'il ne soit pas partagé au sein de l'organisation. La documentation des bonnes pratiques a certes été encouragée dans nombre de projets de développement, mais cette documentation est souvent superficielle et cherche à donner une visibilité au projet plutôt qu'à comprendre les raisons de la réussite ou de l'échec d'une initiative. Le résultat est que les enseignements tirés ne sont pas convenablement partagés ni, par conséquent, utilisés.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

2. Le processus désigné sous le nom d'"exploitation des expériences" peut aider les organisations à accroître l'efficacité des interventions de développement rural et contribuer à des solutions innovantes grâce à une analyse approfondie de ce qui a été fait et appris sur le terrain. La méthode d'exploitation des expériences recense, analyse et partage les expériences de la "vie réelle", et les utilise pour introduire les innovations et le changement.
3. Elle aide les praticiens du développement et les parties prenantes à tirer les enseignements de l'expérience et contribue au renforcement du savoir fondé sur la pratique. Les approches de ce type sont utilisées depuis longtemps dans les programmes de pays du FIDA en Amérique latine, en Asie et dans le Pacifique, et en Afrique de l'Ouest et du Centre. Une publication documentant les enseignements produits dans le cadre d'un petit programme de dons relatif à la façon d'exploiter les expériences en Afrique orientale et australe a figuré parmi les dix documents les plus téléchargés à partir de la plateforme mondiale de développement ELDIS en 2014.
4. Cette approche sert de complément à des méthodes plus rigoureuses de recherche et d'évaluation quantitatives et qualitatives, et fait apparaître les récits derrière les chiffres. Elle produit une narration qui va au-delà de la simple histoire d'un succès et constitue un moyen rentable et inclusif de documenter des enseignements. Avec ce don, tous les efforts seront déployés pour garantir une démarche rigoureuse dans l'analyse et la documentation des enseignements.
5. La valeur ajoutée de ce projet de don résultera de la reproduction de l'approche à une échelle mondiale. L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) met actuellement la dernière main à un module d'apprentissage en ligne consacré à cette approche, en coopération avec des partenaires mondiaux et régionaux, parmi lesquels le Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA), l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA) et le FIDA. Le module a pour but de fournir les outils et les compétences nécessaires pour planifier et exécuter un processus d'exploitation des expériences. Le projet de don permettra aussi de mettre à l'essai sur le terrain la version anglaise du module, et son adaptation en français et en espagnol.

III. Le projet proposé

6. L'objectif global du projet est d'améliorer la qualité des initiatives de développement rural et de garantir de meilleurs résultats dans la lutte contre la pauvreté. Son objectif spécifique réside dans l'adoption durable de l'exploitation des expériences comme approche d'un processus continu d'apprentissage, d'amélioration et de reproduction à plus grande échelle dans les initiatives de développement rural.
7. Les bénéficiaires du projet seront bien, en dernière analyse, les agriculteurs et les communautés rurales, mais les groupes cibles immédiats de ses activités seront les professionnels intervenant dans les projets de développement (y compris ceux appuyés par le FIDA), les organisations gouvernementales et non gouvernementales, les instituts de recherche, les organisations paysannes et d'autres organisations intéressées par le développement rural. Le projet collaborera avec des personnes et des organisations qui permettront une ouverture vers des réseaux plus vastes, comme les fédérations et les organisations faitières, et un engagement à leurs côtés. Cela élargira sa portée, augmentera ses avantages, contribuera à la diffusion des résultats et garantira qu'un impact maximum soit obtenu grâce aux ressources provenant du don.
8. Le projet aura une durée de trois ans et comportera quatre grandes composantes: i) gestion du projet; ii) préparation en vue de l'exploitation des expériences; iii) mise en œuvre de l'exploitation des expériences; et iv) adoption et institutionnalisation.
9. Par le biais d'ateliers de formation, d'un accompagnement de suivi, d'un réseau de praticiens et de matériels d'enseignement à distance, le projet développera les compétences des praticiens du développement et les rendra mieux à même d'analyser, de documenter, d'utiliser et de partager les enseignements pour améliorer la performance, et d'influencer d'autres personnes. Il fera fond sur des initiatives antérieures appuyant le partage des savoirs et le maillage entre projets de développement, ainsi que sur un travail international de mise au point d'un module d'apprentissage sur l'exploitation des expériences, faisant suite au succès du modèle IMARK (Kit de ressources pour la gestion de l'information)¹. Cela constituera, pour le FIDA et ses partenaires, une méthode économique d'appuyer et d'interpréter une analyse de meilleure qualité, une documentation et un partage des enseignements tirés de projets de développement rural partout dans le monde.
10. Les thèmes prioritaires, la portée géographique et les partenaires d'exécution seront déterminés en consultation avec le FIDA. Un atelier de démarrage se tiendra au siège du FIDA au début de l'année 2016 et réunira des représentants des programmes de pays du FIDA et d'organisations partenaires régionales et nationales.
11. Le projet suivra une démarche d'apprentissage par la pratique, en appliquant l'approche de l'exploitation des expériences afin que l'exécution des projets soit une source constante d'enseignements et d'améliorations. Une réflexion permanente sur les activités et les expériences qui en ressortent devrait produire une collection d'enseignements sur l'approche de l'exploitation des expériences, mettant l'accent sur les étapes du processus, les outils et l'appui nécessaires, et la manière dont elle peut être adaptée et institutionnalisée.
12. Dès le départ, une stratégie de durabilité appuiera les activités du projet. En encourageant de façon proactive les organisations participantes à adopter l'exploitation des expériences parmi leurs méthodes de travail, ce don sera en bonne position pour garantir un impact à long terme. Dans le cadre du processus, les participants prépareront des plans d'action pour la mise en place des conditions

¹ IMARK est une initiative d'apprentissage numérique dans le domaine du partage de l'information et de la gestion des savoirs dans laquelle la FAO joue le rôle de facilitateur.

nécessaires à l'institutionnalisation de l'approche. L'existence d'un solide réseau de praticiens jouera un rôle central tout au long du projet, appuyant toutes les activités, y compris le recueil des enseignements, l'apprentissage entre pairs et le partage entre les participants, et contribuera fortement à la durabilité. Elle permettra l'expansion du processus de formation – faisant intervenir d'autres personnes et d'autres organisations désireuses d'apprendre et de partager les enseignements tirés – et offrira un espace permanent d'échange de savoirs.

13. Les principales activités seront les suivantes: i) détermination des thèmes prioritaires, des participants et des expériences à exploiter; ii) préparation et adaptation des matériels pédagogiques; iii) établissement d'une plateforme de savoirs en ligne, y compris l'appui au réseau de praticiens; iv) formation des formateurs; v) collecte et organisation de l'information; vi) ateliers de formation pour le groupe cible au sens large, y compris l'analyse des résultats; vii) documentation, élaboration et partage de produits du savoir; viii) utilisation des enseignements tirés pour améliorer la performance et appuyer la reproduction à plus grande échelle; et ix) planification de l'adoption et de l'institutionnalisation.

IV. Produits escomptés

14. On attend de ce projet les produits suivants: i) reconnaissance de l'exploitation des expériences comme approche conduisant à une amélioration des résultats et de l'impact; ii) adoption et institutionnalisation de l'approche de l'exploitation des expériences par les organisations de développement; et iii) utilisation et influence des enseignements dans la conception du développement et les résultats.
15. Les principaux produits escomptés sont les suivants: i) outils et ressources pour la mise en œuvre efficace et la durabilité de la démarche, y compris le module d'apprentissage adapté et un réseau mondial de praticiens; ii) compétences et capacités améliorées parmi les praticiens du développement, qui les rendront mieux à même d'analyser, de documenter, d'utiliser et de partager les enseignements; et iii) documentation sur les enseignements dans les domaines thématiques prioritaires et à partir de l'analyse de l'expérience de projets partagée au niveau mondial.
16. L'application à l'exécution du projet proprement dit de l'approche de l'exploitation des expériences fournira des réponses à une série de questions d'apprentissage relatives aux conditions requises pour mettre en œuvre et institutionnaliser efficacement l'approche. Cela devrait impliquer l'analyse et le recensement des enseignements pouvant, respectivement, servir à valider l'approche et à démontrer comment elle peut améliorer les interventions de développement.

V. Modalités d'exécution

17. Le projet sera exécuté par le CTA, créé conjointement par l'Union européenne et les 79 États membres du Secrétariat du Groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique. Le projet interviendra en complément des activités actuellement menées par le CTA dans le cadre de son portefeuille de gestion des savoirs. Au cours de l'exécution, le CTA collaborera étroitement avec deux autres organisations internationales, la FAO et l'IICA, et identifiera d'autres partenaires d'exécution au niveau des régions. Le CTA suivra ses propres règles pour ce qui concerne la passation des marchés de services avec les partenaires d'exécution. Les éventuelles commissions de gestion associées à ces contrats seront couvertes par le CTA au titre des frais généraux (voir Tableau 2, catégorie de dépenses 7).
18. Le CTA recrutera un administrateur de projet, relevant du coordonnateur principal du programme de CTA chargé de la gestion des savoirs; l'administrateur sera responsable, au quotidien, de la gestion des activités du projet, de la gestion et de la facilitation du réseau de praticiens, du processus d'analyse de l'exécution du projet, de la documentation et du partage des enseignements, et de l'appui au suivi-évaluation du projet. Le CTA, la FAO et l'IICA mettront également à disposition

du temps de travail de personnel de grade élevé pour orienter l'exécution et appuyer l'analyse et l'utilisation des enseignements afin d'améliorer l'approche et le module d'apprentissage.

19. Le CTA sera officiellement chargé de suivre le projet et d'en présenter clairement l'avancement et les réalisations. Il préparera les plans de travail et budgets annuels, et soumettra des rapports semestriels. Toutes les activités de suivi et d'évaluation seront déléguées en cascade jusqu'au niveau des partenaires d'exécution, où les facilitateurs, les formateurs et leurs organisations devront produire des rapports périodiques dans le cadre de leurs obligations contractuelles. La participation du FIDA sera coordonnée par le Département de la stratégie et des savoirs, auquel incombera la responsabilité de la supervision du projet.
20. Le CTA tiendra des registres et des livres comptables distincts en relation avec le don, préparés conformément à des principes comptables internationalement reconnus. Il soumettra chaque semestre au FIDA des états de dépenses non vérifiés et veillera à ce qu'un audit réalisé par un commissaire aux comptes indépendant couvre l'intégralité de la période d'exécution du projet, par le biais de la soumission de lettres d'opinion de l'audit distinctes sur les états des dépenses soumis au FIDA dûment établies par les auditeurs indépendants. Les états des dépenses comme les rapports d'audit seront établis à l'échelle de l'ensemble du projet et consolideront les dépenses engagées par le bénéficiaire et, le cas échéant, par les partenaires d'exécution.
21. Toutefois, le CTA sera, en dernier ressort, seul responsable de la gestion des fonds provenant du don et de la communication des rapports financiers au FIDA. En outre, le CTA fera vérifier chaque année sa comptabilité par un commissaire aux comptes indépendant, conformément aux Normes internationales d'audit. Il transmettra au FIDA une copie de ses états financiers vérifiés faisant notamment référence au don du FIDA, dans les six mois suivant la clôture de chaque exercice budgétaire.

VI. Coût et financement indicatifs du projet

22. Le budget total du projet est de 1,658 million d'USD, comprenant un financement du FIDA d'un montant de 1,5 million d'USD et un cofinancement d'un montant de 158 000 USD. En outre, le CTA et ses partenaires d'exécution apporteront une contribution en nature, principalement sous la forme de temps de travail de personnel, d'une valeur de 551 000 USD. La valeur totale du projet s'élèvera ainsi à 2,209 millions d'USD.

Tableau 1
Coût par composante et par source de financement
(en dollars des États-Unis)

<i>Composantes</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement (CTA, FAO et IICA)*</i>	<i>Total</i>
1. Gestion du projet	414 000	105 000	519 000
2. Préparation en vue de l'exploitation des expériences	86 000	454 000	540 000
3. Mise en œuvre de l'exploitation des expériences	704 000	72 000	776 000
4. Adoption et institutionnalisation	296 000	78 000	374 000
Total	1 500 000	709 000	2 209 000

* Le CTA, la FAO et l'IICA apporteront également une contribution en nature au projet, d'une valeur de 551 000 USD, comprenant le temps de personnel, le coût de la publication des enseignements et les investissements consentis à ce jour pour le module d'apprentissage.

Tableau 2
Coût par catégorie de dépenses et par source de financement
(en dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement (CTA, FAO et IICA)*</i>	<i>Total</i>
1. Salaires	240 000	291 000	331 000
2. Services de consultants	164 400	48 000	212 400
3. Dépenses de fonctionnement	149 600	370 000	519 600
4. Ateliers	306 000	0	306 000
5. Formations	120 000	0	120 000
6. Frais de voyage et indemnités	400 000	0	400 000
7. Frais généraux/commissions de gestion	120 000	0	120 000
Total	1 500 000	709 000	2 209 000

* Y compris une contribution en nature d'une valeur de 551 000 USD.

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

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	Improve the quality of rural development initiatives, ensuring better results in the fight against poverty	<ul style="list-style-type: none"> Organizations and development initiatives report positive changes 	<ul style="list-style-type: none"> Project evaluations Published stories and reports Interviews / surveys 	<ul style="list-style-type: none"> Time is available to show improvements Access to information
Objective	The sustainable adoption of experience capitalization as an approach for continuous learning, improvement and scaling up in rural development initiatives.	<ul style="list-style-type: none"> # organizations in the south using the experience capitalization approach Evidence-based knowledge of what works and why is used to scale up successes 	<ul style="list-style-type: none"> Project evaluation reports Organization strategies and plans Surveys 	<ul style="list-style-type: none"> Colleagues / managers support the approach
Outputs	Outcomes: 1. Experience capitalization is recognized as an approach that leads to better results and impact	<ul style="list-style-type: none"> Users share experiences, discuss and exchange information Increased demand for information about the approach 	<ul style="list-style-type: none"> Stories (capitalization results) Surveys Project analysis results Feedback on CoP 	<ul style="list-style-type: none"> Results are shared No context-specific difficulties
	2. Development organizations adopt and institutionalize the experience capitalization approach.	<ul style="list-style-type: none"> 50% of organizations develop action plans for adoption and institutionalization Experience capitalization is included in AWPBs and KM strategies with assigned budgets 50% of organizations put plans into action and use lessons. 	<ul style="list-style-type: none"> AWPBs KM strategies/plans Action plans Published stories include all adoption and institutionalization steps 	<ul style="list-style-type: none"> Organizations fulfil the conditions needed (resources, support)
	3. Lessons are used and influence development project design and results	<ul style="list-style-type: none"> Documented lessons are widely shared New design and planning processes draw on lessons learnt 	<ul style="list-style-type: none"> Reports on training follow-up Publications CoP and website 	<ul style="list-style-type: none"> Participants have access to the Internet
	Outputs: 1. Tools and resources for effective implementation and sustainability of the approach	<ul style="list-style-type: none"> Learning modules published in English, Spanish and French At least 200 practitioners per year download the learning materials Interactive website populated with lessons and examples 100 active CoP members per region At least one active discussion and learning event organized on CoP per quarter, per region 	<ul style="list-style-type: none"> User feedback Trainee surveys CoP/web platform analytics Final publications of every capitalization process Outreach of publications 	

	2. Improved skills and capacity of development practitioners to analyse, document, use and share lessons	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 80 Experts / champions / trainers have the skills to train others ▪ 24 practitioners per region are able to start a process ▪ Organizations encourage and support others to start a new experience capitalization process ▪ At least 240 participants join capacity building sessions 		
	3. Documented lessons in priority thematic areas and from analysis of project experience shared globally	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eight thematic publications disseminated, with total of 48 stories ▪ Final publication on process analysis shared and discussed on CoP ▪ Two journal articles published 		
Key Activities	Component 1: Coordination; Process analysis; Sharing; M&E and reporting	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project KM and communications strategies and M&E system in place ▪ A minimum of 400 practitioners join the community of practice ▪ Regular reports reach IFAD and participants 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Workshop reports ▪ Project report ▪ Published stories ▪ Interactive website ▪ Final learning modules ▪ Final publication on process analysis 	
	Component 2: Planning; Preparation and adaptation of learning materials; Construction of knowledge-sharing platform	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Timely preparation of contracts, MOUs and working agreements with partners ▪ Learning modules available in English, French and Spanish ▪ Regional information exchange platform operational 		
	Component 3: Training of trainers; Capitalization of experiences; Documentation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 20 individuals trained as trainers in every region (a total of 80 participants) ▪ Eight documentation processes support practitioners to write up and share their results. ▪ A total of 48 cases, coming from at least 12 different countries, are described and analysed 		
	Component 4: Adoption of lessons learnt by participating organizations; Validation of a capitalization approach; Adoption and institutionalization of approach	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8 workshops / meetings held to discuss the adoption of lessons and institutionalization are organized (2 per region) ▪ At least 96 participants attend workshops on adoption of experience capitalization ▪ 48 projects/ organizations produce adoption and institutionalization plans 		