

Cote du document: EB 2017/LOT/G.7  
Date: 7 novembre 2017  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial à HELVETAS Swiss Intercooperation pour la mise au point, au niveau des pays, d'outils pour l'autoévaluation de la capacité de gestion axée sur les résultats dans le secteur de l'agriculture

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Eloisa Thomann de Villalobos  
Spécialiste des résultats  
Division des politiques et du conseil technique  
téléphone: +39 06 5459 2827  
courriel: e.devillalobos@ifad.org

Transmission des documents:

William Skinner  
Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb@ifad.org

Raphael Seiwald  
Consultant, Spécialiste des résultats et de l'évaluation  
téléphone: +39 06 5459 2302  
courriel: r.seiwald@ifad.org

---

Pour: Approbation

## Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de don, telle qu'elle figure au paragraphe 19.

### Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial à HELVETAS Swiss Intercooperation pour la mise au point, au niveau des pays, d'outils pour l'autoévaluation de la capacité de gestion axée sur les résultats dans le secteur de l'agriculture

#### I. Généralités et conformité avec la Politique du FIDA en matière de dons

1. Dans le cadre des efforts mondiaux orientés vers la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et des 17 objectifs de développement durable (ODD), la communauté du développement et les gouvernements sont convenus de 230 indicateurs pour l'actualisation de ces objectifs. La communauté mondiale a devant elle d'immenses possibilités et de nombreux défis, et le FIDA, de par son mandat spécialisé, occupe une position stratégique pour promouvoir la transformation du monde rural par le biais de l'agriculture familiale. Le défi universel consiste à pouvoir suivre et mesurer les progrès, et à produire des données factuelles à l'appui de la prise de décisions dans la réalisation des ODD. Le second défi est celui du suivi au regard des ODD, compte tenu de l'absence d'une capacité de suivi-évaluation (S&E) dans les pays pour assurer efficacement ce suivi. À cet égard, les capacités doivent être améliorées, dans les pays du FIDA bénéficiaires, afin qu'ils puissent rendre compte des progrès et des réalisations.
2. Faute de capacités et de systèmes adéquats de S&E en place dans les pays, il est difficile de parvenir à des résultats en matière de développement et d'en assurer le suivi. Prenant acte de cette limitation, la plupart des programmes conduits à ce jour tant par le FIDA que par les autres partenaires du développement ont mis l'accent sur l'augmentation des capacités internes de leurs propres institutions et sur les activités de S&E de leurs projets. Il n'existe pas, à l'heure actuelle, d'efforts systématiques (ou d'outils normalisés) pour mesurer la capacité des clients en termes de gestion axée sur les résultats dans le secteur de l'agriculture. Il est donc difficile de comprendre quelles sont les capacités existantes, où se situent les lacunes, comment mesurer le progrès, et comment faire fond sur ce qui existe et le renforcer pour parvenir à un développement durable.
3. Le programme proposé est conforme au but et aux objectifs énoncés dans la Politique du FIDA en matière de dons (2015)<sup>1</sup> et dans le document d'orientation stratégique pour les dons du FIDA (2016). Il est aligné, plus précisément, sur le domaine prioritaire III – mieux mesurer les résultats grâce à de meilleurs systèmes de S&E: initiatives d'évaluation de l'impact au niveau mondial/régional; et combler les lacunes en matière de données et renforcer les capacités nationales/régionales dans la collecte et la gestion de données améliorées sur les questions pertinentes du point de vue du FIDA.

<sup>1</sup> Voir EB 2015/114/R.2/Rev.1.

4. Ce programme de don propose d'adapter un outil existant (l'évaluation des capacités de gestion axée sur les résultats de développement [CAP-Scan]) au secteur rural (sous le nom de AG-Scan) pour évaluer les capacités et les systèmes nationaux de S&E et recenser les limitations. Il s'agit ici de la première étape vers le renforcement des capacités et des systèmes nationaux de S&E, qui consiste à étudier et analyser les lacunes, puis à prendre les mesures nécessaires pour les combler. Avec cet exercice d'autoévaluation proposé au titre de ce don, les pouvoirs publics, les donateurs et les institutions financières internationales (IFI) seront mieux en mesure d'élaborer des plans opérationnels de S&E qui appuient, exploitent et complètent les systèmes de S&E nationaux existants. Il offrira aussi un indicateur pour mesurer les progrès réalisés par les pays en termes d'amélioration, au fil du temps, de leurs capacités et systèmes de S&E. Le caractère participatif des activités conduites au titre du don enverra aux clients du FIDA un signal montrant l'importance du S&E dans l'obtention et la démonstration de meilleurs résultats en matière de développement.
5. En juin 2017, le FIDA a adopté un nouveau modèle opérationnel qui englobe la priorité du renforcement non seulement de la capacité propre du FIDA de mieux gérer les résultats, mais également de celle de ses États membres. Ce nouveau modèle requiert un changement d'état d'esprit pour adopter les ODD avec détermination – en réévaluant régulièrement les anciennes hypothèses. Le développement de capacités nationales de S&E figure également parmi les engagements cités dans le document préparé pour la Consultation sur la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11).
6. Le présent projet de don, avec sa forte composante de gestion des savoirs, permettra d'éclairer la prise de décisions au niveau des politiques, ainsi que la conception de nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays axés sur les résultats (COSOP-AR). Les plans d'action produits au cours de l'exercice d'évaluation fourniront aux chargés de programme de pays (CPP) du FIDA un point d'entrée clair pour la collaboration avec les représentants de l'État. Le don enrichira aussi l'élaboration de nouvelles politiques et de nouveaux programmes. Une stratégie conjointe visant à établir une meilleure liaison entre la conception de nouveaux projets avec leurs plans de S&E et les plans d'action détaillés ouvrira à son tour la porte à une liaison entre la stratégie et les allocations de ressources et budgétaires par les futures interventions du FIDA, d'autres donateurs, d'autres IFI et les gouvernements eux-mêmes.
7. Ce don est également complémentaire de l'initiative en cours lancée par le FIDA – par le biais des Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (CLEAR) – pour la formation systématique du personnel des projets/programmes dans le cadre d'une certification axée sur le développement rural. Bien que l'initiative CLEAR concerne spécifiquement le développement des ressources humaines, ce don cible la dimension institutionnelle en élaborant un outil qui identifie les lacunes institutionnelles existantes dans les systèmes et les capacités de S&E.

## II. Le programme proposé

8. Le programme a pour but de contribuer à la conception et l'exécution de politiques et de programmes à partir de données factuelles, en améliorant à cet effet la mesurabilité des progrès vers la réalisation des cibles des ODD en rapport avec l'agriculture. L'objectif est de parvenir à une meilleure connaissance des lacunes et des solutions en matière de gestion axée sur les résultats, et de favoriser la mise en œuvre de plans d'action concrets et dotés de ressources pour améliorer la mesure, l'analyse, la gestion et la communication des résultats en rapport avec les cibles des ODD dans le secteur de l'agriculture.
9. Le groupe cible comprendra les ministères de l'agriculture et les ministères connexes (développement et planification, par exemple) d'un maximum de 20 pays emprunteurs du FIDA. Ces ministères ont un intérêt permanent à la mesure des

résultats en rapport avec les ODD, et à l'utilisation de ces résultats pour améliorer la planification et l'exécution, en particulier pour ce qui concerne la pauvreté et la sécurité alimentaire, ainsi que d'autres ODD prioritaires. Apprendre les uns des autres et de la concertation mondiale les moyens d'améliorer le suivi des indicateurs en rapport avec les ODD est également un point d'intérêt. Dès lors, ils seront de plus en plus en mesure de tirer les enseignements des AG-Scan conduits dans d'autres pays et des échanges qui s'ensuivront.

10. Le programme sera exécuté sur une période de trois ans et comprendra les trois composantes suivantes:
  - Composante 1. Entreprendre des évaluations au moyen de l'outil AG-Scan – y compris en adaptant l'outil CAP-Scan au secteur de l'agriculture et en facilitant les autoévaluations et la planification des actions au niveau des pays. Six pays au maximum seront choisis au cours de la phase initiale pour participer à un essai pilote de l'AG-Scan au cours de la première année. Pour la deuxième et la troisième année, les autres pays seront déterminés en fonction des résultats de l'essai pilote. Cette approche échelonnée inclut une réévaluation du niveau d'appropriation, de la participation des donateurs, de la participation à l'élaboration des politiques et de l'efficacité des partenariats existants.
  - Composante 2. Processus liés aux savoirs, produits et engagement, y compris un éventail de concertations dans divers contextes nationaux, régionaux et mondiaux, aboutissant à un apprentissage renforcé, à la production de publications intérimaires, à une version de l'outil AG-Scan révisée et adaptée au secteur de l'agriculture, et à une publication phare qui sera lancée lors d'une manifestation de partage des savoirs au cours de la dernière année du don.
  - Composante 3. Administration, coordination et dépenses de fonctionnement.

### III. Effets/produits escomptés

11. Le premier effet escompté aboutira à des réformes plus systématiques et holistiques à l'initiative des pouvoirs publics (avec un appui cohérent des partenaires du développement, dont le FIDA en particulier) pour renforcer la gestion axée sur les résultats dans le secteur de l'agriculture dans les pays choisis. Les produits attendus de cette composante sont les suivants:
  - méthodologie CAP-Scan adaptée au secteur de l'agriculture;
  - AG-Scan adaptés pour chaque pays afin d'évaluer la préparation des pays à l'égard des principes de la gestion axée sur les résultats en matière de développement;
  - plans d'action pour améliorer la gestion axée sur les résultats dans le secteur de l'agriculture dans un maximum de 20 pays appuyés par le FIDA. Les plans d'action peuvent être eux-mêmes appuyés par les stratégies de pays du FIDA.
12. Le second effet se traduira par une sensibilisation et un engagement accrus (reproduction à plus grande échelle) au niveau mondial parmi les divers acteurs du développement participant à la concertation et à l'action, en améliorant les capacités de S&E en rapport avec les ODD. Les produits escomptés sont les suivants:
  - ensemble de publications intérimaires (prospectus, études de cas, synthèses) s'appuyant sur les résultats et les examens des exercices AG-Scan conduits dans les pays et qui serviront à affiner l'outil AG-Scan et la publication phare;
  - publication phare sur la situation du S&E dans le secteur de l'agriculture et définition de normes de S&E réalistes et pratiques, avec la participation des

donateurs (en coordination avec les enseignements tirés dans le cadre du don à l'initiative CLEAR);

- manifestation de partage des savoirs pour lancer la publication phare et l'outil CAP-Scan révisé.
13. Une fois les plans d'action élaborés à l'échelon ministériel, les COSOP-AR du FIDA pourront déterminer, à partir de ces plans, les domaines d'appui spécifiques et allouer à ces fins des ressources sous forme de prêts ou hors prêts. Dans ces pays, les opérations de prêt spécifiques appuyées par le FIDA s'aligneront sur ces plans et, dans la mesure du possible, utiliseront les approches nationales en matière de S&E plutôt que de créer des exigences parallèles. D'autres donateurs appuyant des activités de développement rural seront invités à contribuer aux ressources du projet/programme allouées au S&E pour financer des activités spécifiques dans les plans d'action. Enfin, les gouvernements des pays dans lesquels seront exécutés les AG-Scan cofinanceront aussi des activités.

#### IV. Modalités d'exécution

14. Le bénéficiaire du don est l'organisation HELVETAS Swiss Intercooperation, qui a été sélectionnée sur la base d'un processus concurrentiel ouvert. Pour assurer une coordination harmonieuse, une équipe de base a été constituée, composée de représentants d'HELVETAS (le bénéficiaire) et de la société de consultants Itad. Les consultants d'Itad joueront le rôle de conseillers auprès de l'équipe de base et fourniront des services techniques spécifiques. L'équipe constitue le fondement, aussi bien pour l'exécution que pour la gestion. Elle recevra l'appui d'un pool d'experts choisis parmi le personnel, les associés et les partenaires que comptent les réseaux respectifs des deux organisations.
15. Les membres de l'équipe de base assureront la gestion du programme et fourniront les orientations conceptuelles, et seront: les auteurs principaux de l'outil AG-Scan adapté et de la publication phare; les concepteurs de l'approche à suivre pour appuyer les processus de savoir, les publications et l'engagement de manière plus générale; et les facilitateurs des exercices AG-Scan dans un nombre significatif de pays sélectionnés.
16. Il n'y a aucune déviation par rapport aux procédures standard de déclaration d'informations financières et d'audits.

#### V. Coût et financement indicatifs du programme

17. Le coût total du programme est estimé à 3 452 000 USD, dont la ventilation détaillée est présentée dans les tableaux 1 et 2. Le financement apporté par le FIDA sera de 3 200 000 USD (92,1%), et celui du bénéficiaire proposé sera au total de 252 000 USD (7,9%), dont une moitié en espèces et une moitié en nature.
18. Les contributions en nature prendront la forme de journées de travail d'experts. Il est prévu, en outre, que des fonds additionnels soient mobilisés tout au long du cycle de vie du programme grâce au fort engagement d'autres donateurs avant la conduite des AG-Scan. Ces fonds additionnels faciliteront le développement de la capacité d'utilisation de l'outil AG-Scan lui-même, ainsi que de mise en œuvre des AG-Scan dans divers pays.

Tableau 1  
**Coût par composante et par source de financement**  
 (En milliers d'USD)

<i>Composantes</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinanceurs</i>	<i>Total</i>
1. Composante 1. AG-Scan	1 186	63	1 249
2. Composante 2. Produits du savoir	714	63	777
3. Composante 3. Administration, coordination et dépenses de fonctionnement	1 300	126	1 426
<b>Total</b>	<b>3 200</b>	<b>252</b>	<b>3 452</b>

Tableau 2  
**Coût par catégorie de dépenses et par source de financement**  
 (En milliers d'USD)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinanceurs</i>	<i>Total</i>
1. Biens, services et intrants	248		248
2. Salaires et indemnités	954	126	1 080
3. Consultants	1 200	126	1 326
4. Dépenses liées à l'organisation de l'atelier	113		113
5. Frais de voyage et indemnités	314		314
6. Dépenses de fonctionnement	134		134
7. Frais généraux	237		237
<b>Total</b>	<b>3 200</b>	<b>252</b>	<b>3 452</b>

## VI. Recommandation

19. 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 la mise au point, au niveau des pays, d'outils pour l'autoévaluation de la capacité de gestion axée sur les résultats dans le secteur de l'agriculture, accordera un don de trois millions deux cent mille dollars des États-Unis (3 200 000 USD) à HELVETAS Swiss Intercooperation pour un programme d'une durée de trois ans, qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président  
 Gilbert F. Hougbo

## Results-based logical framework

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
<b>Goal</b>	To contribute to evidence-based design and implementation of policies and programmes by improving the measurability of the progress towards SDG targets related to agriculture.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased share of SDG Indicators that are reported annually / with increased frequency</li> <li>Increased number of countries reporting annually or with increased frequency on agriculture-related SDG indicators</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Country reporting to UN SDGs FAO indicators<sup>2</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IFAD is successful in supporting the implementation of the Action Plans.</li> </ul>
<b>Objectives</b>	To enhance the knowledge about the shortcomings of and solutions for better results-based management and to foster the engagement in implementing concrete and resourced action plans to improve measuring, analysing, managing and communicating results on SDG-targets in the agriculture sector.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Min. 12 countries (2 not selected for the Grant) design action plans with AG-Scans</li> <li>At least 10 countries show clear evidence (budget, responsibilities) of implementing action plans designed by AG-Scans</li> <li>In 10 countries at least 1 more development partner supports the strengthening of results-based management in agriculture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IFAD project Reports;</li> <li>Exchanges online and in F2F for a</li> <li>M&amp;E systems</li> <li>Requests for AG-Scan services</li> <li>IFAD agricultural project design documents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministry staff take ownership for the methodology</li> <li>IFAD country teams are actively engaged from the onset of the grant and promote/make use of its results beyond its duration.</li> </ul>
<b>Outcomes/ Outputs</b>	<p><b>Outcome 1. Strengthened capacity of national M&amp;E units in designing and engaging in the implementation of concrete and resourced action plans with clear responsibilities for improving data quality, collection methods, analysis and results-based management in the agriculture sector.</b> <i>Output 1.1:CAP-Scan methodology adapted to agriculture sector / Output 1.2. AG-Scans customised to each country to assess country readiness / Output 1.3. Action plans to improve results-based management in the agriculture sector in 20 countries and supported by IFAD country strategies</i></p> <p><b>Outcome 2. Increased knowledge about the shortcomings of results-based management and escalation of the application of knowledge products for improving monitoring of agriculture-related SDG-indicators.</b> <i>Output 2.1. A set of interim publications (leaflets, case studies, synthesis reports) that will be built on results and discussions of AG-Scan exercises in country / Output 2.2. Flagship publication on the status of M&amp;E in the agriculture sector, and the setting of realistic and workable M&amp;E standards and donor support. / Output 2.3. Holding of Knowledge Event to launch Flagship publication (including revised AG-Scan tool)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 countries participated in the Capacity Self-assessment &amp; designed action plans</li> <li>Inception Phase: 6 countries with AG-Scans with reviews on ownership, policy engagement &amp; donor involvement</li> <li>Agricultural Ministries of at least 10 countries show evidence of implementing the action plans based on the AG-Scans (responsibilities, budget)</li> <li>M&amp;E units of at least 10 of the selected countries include new knowledge products (methods, tools) for SDG indicator measurement</li> <li>Implementation of AG-Scans in 5 countries that were not selected/supported by the Grant</li> <li>200 staff of IFAD clients have participated in the AG-Scan process and exchanging in different (online) fora</li> <li>60% of participants of at least 5 regional or global (f2f or online) events in addition to the Global Engagement Forums state the usefulness of shared knowledge products and commit to their application</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budgets/reporting of the Agricultural Ministries • MOU(s) between Ministries of Agriculture and other development partners</li> <li>Monitoring of the MfDR M&amp;E landscape</li> <li>AG-Scan methodology</li> <li>AG-Scan tools validated by IFAD and selected country representatives.</li> <li>Minutes of action plan finalisation meeting</li> <li>Interim publications</li> <li>Documentation of learning loops, i.e. key recommendations for 2nd and 3rd round of AG-Scan exercises</li> <li>Proceedings of the conference, media reports, list of participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CLEAR Initiative and IFAD Country Programmes will support action plan implementation</li> <li>The Government Coordinating Person (GCP) are of sufficient stature within the ministry where AG-Scan takes place to be able to facilitate real engagement of colleagues at various levels</li> <li>20 countries meet the selection criteria and are interested to participate in the process</li> <li>The Outreach and Communications Strategy is successful in engaging a core group of actors at various levels</li> <li>Other key development partners in the rural sector can be attracted to make the analysis broader and more compelling, and to increase the influence of the Flagship Publication.</li> </ul>

<sup>2</sup> as per <http://www.fao.org/3/a-i5499e.pdf>

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
<b>Key activities by composable</b>	<p><b>Composante 1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptation workshop with primary stakeholders</li> <li>Adaptation of Cap-Scan tool to agriculture sector</li> <li>Validation of AG-Scan tool with IFAD counterparts</li> <li>Engagement in identification of target countries</li> <li>Data collection &amp; write up – Key stakeholder interviews (Govt, think tanks, CSO's, GCP)</li> <li>Pre-workshop planning and logistics</li> <li>Customisation of Cap-Scan tool</li> <li>Facilitation of AG-Scan workshops</li> <li>Refine Action Plan, produce draft Action Plan</li> </ul> <p>Action Plan finalisation with GCP and IFAD Country Director</p> <p><b>Composante 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Exchange on/incorporation of AG- Scan results</li> <li>Participation in Global Engagement Forums (GEFs)</li> <li>Production of knowledge products for GEFs</li> <li>Planning and Facilitation of online forums for Global Engagement</li> <li>Annual synthesis reporting (from AG-Scans and GEFs)</li> <li>Flagship report creation (incl. case studies, lessons, recommendations, refined AG-Scan tool, M&amp;E standards)</li> <li>Knowledge Product QM</li> <li>Flagship publication QM</li> <li>Conceptualisation of Knowledge Event</li> <li>Outreach to potential event partners (international and national levels)</li> <li>Creation of communications strategy &amp; event communication product</li> <li>Logistics/participant liaison</li> </ul> <p>Facilitation/reporting</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptation workshop is held with at least 4 key stakeholders</li> <li>20 target countries identified</li> <li>All 20 Data sets/write ups take into account perspectives from government officials and other key stakeholders.</li> <li>Self-assessment workshops undertaken in 20 countries (6 in yr1, 10 in yr 2 ; 4 in yr 3)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>2 annual synthesis reports aggregating results and lessons from the different countries</li> <li>At least 3 external reviewers involved in flagship publication</li> <li>Global conference bringing together representatives of all partner countries and more than 30 development partners</li> <li>Methodology of conference developed allowing for in depth reflection and discussion on key elements of the flagship report</li> <li>Communication strategy developed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptation workshop report</li> <li>Memo on country selection</li> <li>Country data sets/write-ups</li> <li>Self-assessment workshop reports</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Research pieces, case studies, policy/technical guidance notes</li> <li>Blogs, vlogs and pod casts</li> <li>Engagement reports from online fora</li> <li>Annual synthesis and flagship report(s)</li> <li>Appearance in mass media</li> </ul> <p>Workshop session guidelines</p>	<p>IFAD counterparts in AG-Scan countries will help to ensure appropriate linkages are made between AG-Scan Facilitators and relevant ministries</p> <p>The grant can collaborate with an existing on line learning platform (e.g. World Bank Global Delivery Initiative) and does not have to develop yet another stand-alone platform</p>