

Cote du document: EB 2011/LOT/G.7
Date: 27 octobre 2011
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



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

Rapport du Président concernant des propositions de don au titre du guichet mondial/régional à des centres internationaux ne bénéficiant pas du soutien du GCRAI

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Shantanu Mathur
Chef du Secrétariat des dons
téléphone: +39 06 5459 2515
courriel: s.mathur@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	3

Annexes

I.	Centro Latinoamericano de Economía Humana: Concertation sur les politiques publiques en matière d'agriculture familiale et de sécurité alimentaire dans le cône Sud de l'Amérique latine	5
II.	Oxfam Italie: Technologies des énergies renouvelables en Albanie et en Bosnie-Herzégovine	11
III.	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture: Programme de relèvement après la sécheresse et d'adaptation des petits exploitants à Djibouti et en Somalie	17
IV.	Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale: Renforcement des capacités des organisations paysannes d'Afrique orientale par la gestion des savoirs et le développement institutionnel	23
V.	Association africaine de crédit rural et agricole: Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III	31
VI.	PICO Knowledge Net Ltd.: le Réseau régional des savoirs FIDAfrique – Phase II	38

Sigles et acronymes

AFRACA	Association africaine de crédit rural et agricole
AGRA	Alliance pour une révolution verte en Afrique
CIDR	Centre international de développement et de recherche
CLAEH	Centro Latinoamericano de Economía Humana
EAFF	Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale
FAF	Fonds pour l'agriculture familiale
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
REAF	Commission de l'agriculture familiale
RUFORUM	Forum régional des universités pour le renforcement des capacités dans l'agriculture
SFOAP	Programme d'appui aux organisations paysannes en Afrique

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à des propositions de don, au titre du guichet mondial/régional, à des centres internationaux 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 des propositions de don au titre du guichet mondial/régional à des centres internationaux ne bénéficiant pas du soutien du GCRAI

J'ai l'honneur de présenter le rapport et la recommandation ci-après concernant six propositions de don en faveur de la recherche et de la formation agricoles menées par des centres internationaux ne bénéficiant pas du soutien du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI), d'un montant de 9,1 millions d'USD.

Première partie – Introduction

1. Dans le présent rapport, il est recommandé au FIDA d'apporter un appui aux programmes de recherche et de formation menés par les centres internationaux ci-après ne bénéficiant pas du soutien du GCRAI: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH) (Centre latino-américain pour l'économie humaine); Oxfam Italie; Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO); Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale (EAAF); Association africaine de crédit rural et agricole (AFRACA); et PICO Knowledge Net Ltd.
2. Les documents relatifs aux dons soumis au Conseil d'administration pour approbation figurent en annexe au présent rapport:
 - i) CLAEH: Concertation sur les politiques publiques en matière d'agriculture familiale et de sécurité alimentaire dans le cône Sud de l'Amérique latine;
 - ii) Oxfam Italie: Technologies des énergies renouvelables en Albanie et en Bosnie-Herzégovine;
 - iii) FAO: Programme de relèvement après la sécheresse et d'adaptation des petits exploitants à Djibouti et en Somalie;
 - iv) EAAF: Renforcement des capacités des organisations paysannes d'Afrique orientale par la gestion des savoirs et le développement institutionnel;
 - v) AFRACA: Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III; et
 - vi) PICO Knowledge Net Ltd.: le Réseau régional des savoirs FIDAfrique – Phase II.
3. Les objectifs et la teneur des programmes de recherche appliquée considérés sont conformes à l'évolution des objectifs stratégiques du FIDA ainsi qu'à la politique du Fonds en matière de financement sous forme de don.
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 femmes et aux hommes pauvres des zones rurales des pays en développement les moyens d'accroître leurs revenus et d'améliorer leur sécurité alimentaire.

5. Cette politique vise à obtenir les résultats suivants: 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. Les programmes proposés sont conformes à l'objectif et aux résultats escomptés de la Politique révisée du FIDA en matière de dons.
- i) Les activités et les produits attendus grâce au don en faveur du programme proposé "Concertation sur les politiques publiques en matière d'agriculture familiale et de sécurité alimentaire dans le cône Sud de l'Amérique latine" s'inscrivent dans le droit fil du résultat b) de la politique en matière de dons (activités de sensibilisation, de plaidoyer et de concertation sur les politiques s'agissant des questions importantes pour les ruraux pauvres).
 - ii) Le programme proposé "Technologies des énergies renouvelables en Albanie et en Bosnie-Herzégovine" est conforme à l'objectif susmentionné et aux résultats a), b) et c) de la politique révisée du FIDA en matière de dons.
 - iii) La proposition de Programme de relèvement après la sécheresse et d'adaptation des petits exploitants à Djibouti et en Somalie est conforme aux résultats c) et d) attendus de la politique révisée. Elle est aussi conforme à la Politique du FIDA en matière de prévention des crises et de redressement dans la Corne de l'Afrique, et à la récente publication du FIDA: "Directives du FIDA pour le relèvement rapide après une catastrophe". Compte tenu de la sécheresse et de la crise humanitaire actuelles, le programme proposé jouera aussi le rôle de pilote pour un nouveau modèle d'installations de stockage après récolte visant à résoudre le problème des pertes substantielles intervenant après la récolte. Le don est également aligné sur les procédures d'appel global 2011 pour la Somalie et sur la Stratégie d'assistance des Nations Unies pour Djibouti et la Somalie.
 - iv) Le programme "Renforcement des capacités des organisations paysannes d'Afrique orientale par la gestion des savoirs et le développement institutionnel" est directement lié aux résultats c) et d) de la politique révisée. Le programme élaborera à l'intention des organisations paysannes des systèmes de gestion des savoirs et d'apprentissage qui mettent l'accent sur l'appropriation, les capacités et l'habilitation. De plus, il dynamisera et consolidera les savoirs locaux, et veillera à ce qu'ils puissent être utilisés à plus grande échelle et éclairer les programmes de pays.
 - v) Le programme "Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III" est conforme aux résultats a), c) et d) de la politique révisée en matière de dons. La phase III du programme va élaborer de nouveaux partenariats stratégiques avec des organisations travaillant dans le même esprit, afin de répondre à la demande croissante d'informations sur la finance agricole émanant d'entreprises commerciales, d'institutions financières officielles et de prestataires de services informels en Afrique, et ce en vue de multiplier les prêts

octroyés au secteur agricole ou d'améliorer la conception et l'exécution des projets.

- vi) Le Réseau régional des savoirs FIDAfrique a déjà contribué concrètement au résultat d) de la politique en matière de dons, ayant à son actif plusieurs produits pertinents fondés sur les savoirs. Durant la phase II, FIDAfrique jouera un rôle plus important en contribuant à développer les capacités, les processus et les systèmes qui permettront aux projets, et idéalement aux gouvernements et au FIDA, de mieux gérer les savoirs dans l'optique des résultats et de l'impact. L'expérience et les enseignements acquis lors de la phase II devraient aider le FIDA à élaborer sa stratégie intégrée d'innovation, d'apprentissage et d'application à plus grande échelle des réussites. Le projet contribue également au résultat c) en faisant une très large place au renforcement de la capacité d'intégration de la gestion des savoirs et de l'apprentissage dans les systèmes des gouvernements pour améliorer les résultats et accroître l'impact des interventions.

Deuxième partie – Recommandation

7. Je recommande que le Conseil d'administration approuve les dons proposés en adoptant les résolutions suivantes:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le programme "Concertation sur les politiques publiques en matière d'agriculture familiale et de sécurité alimentaire dans le cône Sud de l'Amérique latine", accordera un don ne dépassant pas un million huit cent mille dollars des États-Unis (1 800 000 USD) au Centro Latinoamericano de Economía Humana à l'appui d'un programme de 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.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le programme "Technologies des énergies renouvelables en Albanie et en Bosnie-Herzégovine", accordera un don ne dépassant pas un million deux cent mille dollars des États-Unis (1 200 000 USD) à Oxfam Italie à l'appui d'un programme de 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.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le Programme de relèvement après la sécheresse et d'adaptation des petits exploitants à Djibouti et en Somalie, accordera un don ne dépassant pas un million trois cent mille dollars des États-Unis (1 300 000 USD) à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture à l'appui d'un programme de 18 mois. 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.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le programme "Renforcement des capacités des organisations paysannes d'Afrique orientale par la gestion des savoirs et le développement institutionnel", accordera un don ne dépassant pas un million cinq cent mille dollars des États-Unis (1 500 000 USD) à la Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale à l'appui d'un programme de 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.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds, dans le but de financer en partie la phase III du programme "Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale", accordera un don ne dépassant pas un million cinq cent mille

dollars des États-Unis (1 500 000 USD) à l'Association africaine de crédit rural et agricole à l'appui d'un programme de 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.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds, dans le but de financer en partie la phase II du Réseau régional des savoirs FIDAfrique, accordera un don ne dépassant pas un million huit cent mille dollars des États-Unis (1 800 000 USD) à PICO Knowledge Net Ltd. à l'appui d'un programme de 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

Centro Latinoamericano de Economía Humana: Concertation sur les politiques publiques en matière d'agriculture familiale et de sécurité alimentaire dans le cône Sud de l'Amérique latine

I. Contexte

1. Au cours de la dernière décennie, le FIDA a appuyé la création et la mise en œuvre d'un programme régional visant à développer le concept de l'agriculture familiale et les approches suivies à cet égard. Ce programme, qui a ses locaux au secrétariat du Marché commun du Sud (MERCOSUR), à Montevideo, en Uruguay, vient appuyer la Commission de l'agriculture familiale (REAF), qui est chargée de conseiller le Groupe du Marché commun du MERCOSUR. Le FIDA a contribué dans une large mesure au fonctionnement de la REAF, une organisation ouverte à tous les acteurs désireux d'aborder un large éventail de questions importantes liées au développement et à la consolidation de l'approche de l'agriculture familiale et de ses structures organisationnelles. La création du Fonds pour l'agriculture familiale (FAF) (Fondo para la Agricultura Familiar) du MERCOSUR, qui financera les opérations de la REAF pendant au moins cinq ans à compter de 2012, témoigne de la réussite des efforts déployés jusqu'à maintenant. Les pays membres participants contribuent au FAF, grâce auquel la REAF pourra réaliser ses activités de base, par exemple les sessions ordinaires de la Commission et les activités de ses groupes thématiques et sections nationales.
2. La création du FAF et l'engagement ferme pris par les gouvernements nationaux permettent d'espérer que l'on pourra répondre aux nombreuses questions et préoccupations soulevées par l'agriculture familiale. Cependant, le dossier de l'agriculture familiale évolue sans cesse et doit être appuyé davantage. Le programme proposé va dans le sens des intérêts et des objectifs stratégiques du FIDA dans la région, notamment: i) la réalisation de travaux de recherche de fond afin d'éclairer l'analyse des résultats des politiques en matière d'agriculture familiale et le débat sur cette question, tout en cherchant à les rendre plus efficaces et efficaces; ii) la systématisation et la diffusion des résultats des expériences positives avec toute la rigueur technique nécessaire, en utilisant les approches et les méthodes de communication permettant de transmettre aux publics cibles les savoirs dont ils ont besoin; et iii) le renforcement de la coopération Sud-Sud entre les pays membres du MERCOSUR et les acteurs infrarégionaux et extrarégionaux, en favorisant les échanges d'informations.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

3. Le FAF assure la viabilité de la REAF, qui disposera ainsi des ressources nécessaires au financement des activités de base qui constituent le fondement de la méthodologie de travail établie depuis sa création. Les gouvernements membres et le MERCOSUR ont toutefois fait part de leur volonté d'approfondir l'analyse et l'échange d'expérience sur l'agriculture familiale à l'échelle des pays du MERCOSUR et de la région Amérique latine et Caraïbes, et dans d'autres régions. Leur objectif consiste à s'assurer que la petite agriculture, la sécurité alimentaire et les besoins et aspirations des populations vulnérables sont des éléments indissociables dans les efforts d'éradication à la source de la pauvreté rurale, ce qui ne relève pas du FAF. Il convient donc de fournir un nouvel appui complémentaire afin de renforcer et d'approfondir la mise en œuvre des accords conclus par la REAF, de partager l'expérience acquise et d'appliquer les concepts de l'agriculture familiale et de la sécurité alimentaire dans d'autres pays d'Amérique latine et au-delà, notamment en Colombie, en Équateur, en El Salvador, au Pérou et en Afrique du Sud.

III. Le programme proposé

4. Le principal objectif du programme est d'améliorer les moyens de subsistance des paysans qui pratiquent l'agriculture familiale, en ayant recours à des mesures et à des instruments pertinents et efficaces qui tiennent compte de leur situation particulière et de leurs aspirations, en vue de les faire participer davantage et de contribuer à leur mieux-être. Les objectifs du programme sont les suivants:
 - a) Appuyer l'élaboration, dans les contextes nationaux, de politiques publiques visant à développer l'agriculture familiale, à assurer la sécurité alimentaire et à réduire la pauvreté rurale, et à harmoniser les actions prises à l'échelle régionale. Cela comprend les politiques qui ciblent le secteur agricole, ainsi que les politiques d'investissement destinées à fournir des biens et services aux populations rurales. À long terme, le programme vise à reproduire sur une plus grande échelle les expériences positives novatrices en affectant davantage de fonds publics dans le cadre de politiques différenciées en faveur de l'agriculture familiale, sur la base des recommandations de la REAF approuvées par le Groupe du Marché commun.
 - b) Renforcer la coopération Sud-Sud entre les gouvernements nationaux, les organismes multilatéraux et bilatéraux et les organisations d'agriculteurs familiaux, tout en créant des mécanismes qui permettront de systématiser les enseignements tirés dans le cadre du MERCOSUR. Cette coopération vise à élaborer et à institutionnaliser les instruments nécessaires à la formulation des politiques publiques différenciées, sectorielles et non sectorielles, en faveur de l'agriculture familiale, et à diffuser ces informations dans d'autres régions.
5. Le champ d'intervention du programme englobe tous les pays du cône Sud de l'Amérique latine: Argentine, Brésil, Chili, Paraguay et Uruguay. Les activités du programme bénéficieront directement aux personnes suivantes: i) les fonctionnaires responsables des investissements publics dans le développement, y compris les responsables des politiques agricoles sectorielles et des politiques qui visent à développer l'agriculture familiale et à améliorer la sécurité alimentaire; ii) les dirigeants et les membres des organisations sociales de petits exploitants; iii) les bénéficiaires actuels et potentiels des projets financés par le FIDA dans la région; iv) le personnel technique et les cadres des projets financés par le FIDA; et v) les fonctionnaires et les représentants des organisations de petits exploitants des pays andins, des pays d'Amérique centrale et d'Afrique du Sud.
6. Le programme durera trois ans et il comportera deux grandes composantes:

Politiques publiques – concertation et institutionnalisation. La mise en œuvre de cette composante comprend quatre grands groupes d'activités: a) la réalisation d'un processus d'orientation et d'examen préalable en vue de l'adoption de politiques favorables à l'agriculture familiale dans les pays de la région, qui servira de point de départ à la discussion et à l'analyse durant les ateliers et qui pourrait donner lieu à des recommandations visant à améliorer ces politiques; b) l'évaluation des politiques rurales ayant une incidence sur l'agriculture familiale, y compris de leur efficacité et des possibilités qu'elles offrent; cette évaluation mettra l'accent sur l'intégration des exploitants aux filières agricoles et leur accès aux marchés, les services financiers, les technologies et les mécanismes de transfert des technologies, la problématique hommes-femmes et le changement climatique dans le cadre de travaux de recherche et d'analyse qui compareront les instruments existants et les innovations; c) la réalisation, par l'équipe du programme ou des collaborateurs de l'extérieur, d'études pour mieux comprendre les questions relatives à la sécurité alimentaire; à cette fin, il conviendra de recueillir et de systématiser les données d'expérience acquise dans les pays d'Amérique latine et d'étudier les activités liées aux programmes d'approvisionnement alimentaire publics afin d'évaluer les conditions d'accessibilité

pour les exploitants agricoles ainsi que les mécanismes et les instruments disponibles; et d) le renforcement des capacités des fonctionnaires et des dirigeants des organisations d'agriculteurs familiaux dans le cadre d'ateliers nationaux.

Coopération Sud-Sud. Cette composante vise à communiquer des informations sur les progrès réalisés dans l'institutionnalisation de l'approche de l'agriculture familiale, ainsi que dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques différenciées pour ce type d'agriculture. Les activités ont été regroupées sur une base géographique: a) la coopération avec les pays de la Communauté andine des nations (Comunidad Andina de Naciones) et les pays d'Amérique centrale; le programme financera des missions en Colombie, en Équateur, en El Salvador et au Pérou afin d'évaluer l'état de l'agriculture familiale dans ces pays; à partir des résultats de l'évaluation, l'équipe organisera des réunions entre des représentants de la REAF, des fonctionnaires et des dirigeants des organisations d'agriculteurs familiaux; le programme fournira des services consultatifs et une assistance technique aux délégations des gouvernements et des organisations d'agriculteurs familiaux; et b) la coopération avec l'Afrique du Sud; le programme financera le soutien méthodologique et conceptuel nécessaire à l'organisation des réunions interrégionales visant à faire avancer l'examen des questions relatives à l'agriculture familiale et à la sécurité alimentaire, et à la rédaction des documents de fond devant éclairer le débat et servir de fondement aux politiques publiques. Le programme appuiera l'organisation de missions d'échanges entre des représentants de la REAF, des fonctionnaires et des représentants des organisations d'agriculteurs familiaux, ainsi que la systématisation des résultats de ces échanges.

IV. Produits et avantages escomptés

7. Les produits escomptés sont les suivants:

Composante 1. Politiques publiques – concertation et institutionnalisation

- a) douze études régionales et/ou nationales sur les politiques publiques stratégiques à l'intention des gouvernements et des organisations d'agriculteurs familiaux du cône Sud;
- b) neuf rapports sur les questions qui présentent un intérêt pour la gestion des projets du FIDA réalisés dans la zone du programme, ainsi que pour le développement de l'agriculture familiale;
- c) quinze ateliers consacrés à l'analyse des politiques et/ou des initiatives en faveur du développement de l'agriculture familiale, avec la participation de représentants des organisations sociales et de fonctionnaires;
- d) quinze missions d'échanges techniques devant appuyer la mise en œuvre des politiques pertinentes et/ou des instruments d'intervention;
- e) conception et mise à jour d'un site Internet;
- f) trois alliances et accords avec des établissements d'enseignement;
- g) neuf documents d'analyse sur les grands axes d'intervention à l'étude;
- h) un document sur l'orientation stratégique du programme; et
- i) un rapport d'achèvement du programme.

Composante 2. Coopération Sud-Sud

- a) huit missions axées sur les échanges entre des représentants des gouvernements et des organisations des pays membres du MERCOSUR et leurs homologues de pays d'autres régions; et
- b) huit réunions de travail formelles, dont l'ordre du jour sera établi au préalable et dont les résultats seront systématisés et publiés.

8. Les **réalisations** attendues sont les suivantes:

- a) Les gouvernements et les responsables nationaux du développement agricole et rural des pays du cône Sud de l'Amérique latine auront une meilleure compréhension des questions relatives à l'agriculture familiale et iront de

l'avant en adoptant des politiques sectorielles qui servent les intérêts et les aspirations des organisations d'agriculteurs familiaux.

- b) Dans le cadre de l'élaboration de politiques publiques visant à améliorer la sécurité alimentaire, les autorités nationales et locales prendront en considération non seulement les instruments sectoriels prioritaires, par exemple les outils d'adaptation de l'agriculture familiale au changement climatique et aux marchés publics, mais également les politiques relatives aux investissements publics destinés à fournir aux populations rurales les biens et services dont ils ont besoin en matière d'éducation, de santé, de sécurité sociale et d'infrastructures.
- c) Les concepts et les approches du cadre conceptuel de l'agriculture familiale seront communiqués aux organisations homologues et aux agriculteurs familiaux dans les pays susmentionnés.
- d) La diffusion à grande échelle des informations contribuera à mieux faire connaître les approches et les concepts inhérents aux politiques publiques et aux investissements en faveur de l'agriculture familiale auprès des politiciens, des autorités nationales et locales, des dirigeants et des membres des organisations paysannes, des professionnels et des établissements d'enseignement, et du grand public.

V. Modalités d'exécution

9. Le bénéficiaire du don est le Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH), une ONG créée en Uruguay en 1957. Le CLAEH est membre d'un réseau d'action participative, de recherche et d'avancement social d'Amérique latine et possède une vaste expérience en réalisation de programmes financés par des organismes internationaux.
10. Une unité d'exécution du programme, créée au sein du CLAEH, se chargera de la mise en œuvre. Cette unité sera constituée d'un coordonnateur de programme, d'un conseiller technique et d'un adjoint administratif. Elle travaillera en étroite collaboration avec le FAF, le MERCOSUR et le FIDA pour s'assurer que les activités de développement de l'agriculture familiale seront coordonnées avec toutes les initiatives connexes réalisées dans la région, ainsi qu'avec les projets du FIDA. Le coordonnateur et le conseiller technique seront sélectionnés en consultation avec le FIDA.
11. **Orientation du programme.** Afin d'orienter les activités du programme, un comité directeur sera créé. Il se réunira une fois par an et sera présidé par un représentant du MERCOSUR. Deux représentants d'États membres et le coordonnateur du programme, qui fera fonction de secrétaire, en feront également partie. Le membre du personnel du FIDA responsable du programme participera également aux réunions annuelles en tant qu'observateur. Il appartiendra au comité directeur d'examiner le programme de travail et budget annuel, à soumettre ultérieurement au FIDA, ainsi que les rapports de situation et les rapports de suivi-évaluation.
12. **Administration du programme.** Bien que le CLAEH soit le bénéficiaire du don, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) administrera les fonds versés par le FIDA. Ce dernier et le CLAEH signeront des accords distincts avec l'UNOPS, qui engloberont les modalités de gestion opérationnelle et financière et tout ce qui concerne la comptabilité et les audits, les décaissements et les achats.
13. **Suivi-évaluation.** Les activités du programme feront l'objet d'un suivi permanent par l'unité chargée de l'exécution, d'un examen à mi-parcours et d'une évaluation à son achèvement. Ces exercices visent principalement à mesurer l'évolution des politiques par rapport à l'étude de base réalisée à l'étape de l'élaboration du

programme et au document sur son orientation stratégique. Il s'agira de résumer les progrès réalisés par les pays du MERCOSUR dans le développement de l'agriculture familiale et de son approche, notamment dans la création des registres nationaux. Le rapport d'achèvement évaluera la pertinence, l'efficacité et l'efficacéité du programme et déterminera s'il présente un intérêt pour les autres pays de la Communauté andine des nations, les pays d'Amérique centrale et l'Afrique du Sud. Des questionnaires d'évaluation seront remplis par tous les participants aux activités de formation et aux missions; le suivi permanent du nombre de visiteurs sur le site Internet sera également envisagé.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

14. Le FIDA financera le programme à hauteur de 1 800 000 USD, soit 71% du coût total. Le CLAEH et les pays participants verseront 800 000 USD, soit 29% du coût total.

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	Services de consultation	302	300
2	Formation/renforcement des capacités	330	164
3	Assistance technique	382	175
4	Publications	175	81
5	Salaires du personnel	425	45
6	Dépenses de fonctionnement	186	35
	Total	1 800	800

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	Improve the livelihoods of family farmers through the adoption of relevant and effective policy measures and instruments.	Increased income levels of family farmers in programme countries Reduced malnutrition (RIMS indicators)	National Living Standards Measurement Surveys RIMS surveys conducted by the IFAD projects in the participating countries	
Objectives	(a) Support the formulation, within national contexts, of relevant public policies aimed at developing family farming, ensuring food security and alleviating rural poverty. (b) Further South-South cooperation involving national governments, multilateral and bilateral agencies and organizations of family farmers.	40 policies adopted and legislative instruments enacted 30 per cent of public investments in agriculture in MERCOSUR go in support of family farmer groups 2,4 million family farmers participating in public procurement schemes 10 policies or projects adopted and or adapted in other non-MERCOSUR countries 10 innovative solutions scaled up within the MERCOSUR area and in participating countries	Official legislative records National budgets CMG approved resolutions - National Family Farming Registries National Agricultural Census Programme supervision and evaluation report	No significant policy changes within MERCOSUR countries and conducive policy environment in other participating countries outside of the MERCOSUR region Stable macroeconomic policies in MERCOSUR and other participating countries
Outputs	Scaled up policies and instruments in favour of family farming within an expanded MERCOSUR area. Expanded exchanges of policies, instruments and existing institutional arrangements with other countries and regions in the context of South-South cooperation.	12 regional and/or national studies on strategic public policies for governments and family farming organizations; 12 workshops analysing policies and/or initiatives implemented in favour of family agriculture with the participation of representatives of social organizations and government; 18 technical exchange missions in support of implementation of relevant policies; 3 agreements with academic institutions; 3 analytical papers on main policy areas. 8 exchange missions between representatives of MERCOSUR governments and organizations and those of countries in other participating countries/regions; 8 formal working meetings between officials responsible for family farming with systematised and published.	Programme supervision, evaluation reports; Programme annual reports Service contracts and reports - Mission reports Learning events and participant's self-evaluation questionnaires Learning event reports	Continued political commitment of participating countries in furthering family farming approaches
Key activities	(i) conduct country studies; (ii) carry out thematic workshops ; (iii) undertake technical exchange missions and exchange missions and (iv) disseminate knowledge and experiences.	60 studies, workshops, exchange missions, analytical papers and 40 policies adopted and enacted upon.	Legislative records, government publications, REAF summary records and programme annual progress reports	Existence of counterpart funding

Oxfam Italie: Technologies des énergies renouvelables en Albanie et en Bosnie-Herzégovine

I. Contexte

1. Le développement économique entretient des relations étroites avec le développement énergétique. La plus grande part de l'offre énergétique commerciale dans le monde provient des combustibles fossiles, dont les émissions produisent une pollution environnementale au niveau local, régional et mondial. Il faut renforcer l'efficacité énergétique pour freiner la croissance de la consommation; parallèlement, il faut accroître la part des sources d'énergie propre pour réduire l'impact délétère sur l'environnement. Le recours aux énergies renouvelables est également considéré comme étant l'une des mesures qui permettraient de faire face à une consommation énergétique toujours croissante et aux problèmes environnementaux qui en sont le corollaire, outre qu'il ouvre de nombreuses possibilités pour les populations rurales pauvres.
2. La diversification des énergies renouvelables apporterait une forte valeur ajoutée aux zones rurales pauvres. La plus grande part de la population vivant en zone rurale est installée sur les terres agricoles et montagneuses, où il est difficile d'obtenir l'électricité, que ce soit à des fins domestiques ou commerciales. Par ailleurs, il a été démontré que, dans d'autres pays d'Europe de l'Est, l'introduction de nouvelles sources d'énergie et d'énergies renouvelables aide à réduire la dépendance à l'égard d'une source unique d'énergie, permet de réaliser d'importantes économies d'énergie, crée des emplois et atténue les pressions qui pèsent sur les ressources naturelles.
3. Dans diverses régions d'Europe du Sud-Est, le rythme actuel de la consommation d'énergie n'est pas soutenable et nuit à l'environnement; les problèmes environnementaux existants sont en effet étroitement liés aux systèmes énergétiques en place. Il existe des poches de pauvreté dans les zones reculées d'Albanie et de Bosnie-Herzégovine qui sont dépourvues d'infrastructure et, souvent, ne sont pas raccordées au réseau. En apportant les technologies des énergies renouvelables à ces régions, on aidera les populations rurales pauvres dans les efforts qu'elles déploient pour mieux gérer de manière plus efficiente leurs exploitations et/ou leurs petites entreprises.
4. L'Albanie et la Bosnie-Herzégovine disposent d'importantes sources d'énergie renouvelable que l'on pourrait exploiter pour satisfaire les besoins de divers secteurs, améliorant ainsi l'efficacité énergétique dans la région. À l'heure actuelle, faute d'accès à ces sources d'énergie pourtant abondantes, la population de ces pays ne peut satisfaire à ses besoins, notamment dans les régions les plus marginalisées. Les énergies renouvelables peuvent donc jouer un rôle important s'agissant d'aider à satisfaire les besoins énergétiques fondamentaux dans les zones rurales et périurbaines, et en particulier dans les zones rurales pauvres marginalisées. On pourrait ainsi disposer de nouvelles sources d'énergie pour répondre à des besoins spécifiques, tels que la production d'eau chaude grâce aux chaudières solaires ou la transformation des produits agricoles à petite échelle. L'utilisation judicieuse et plus efficace des ressources naturelles, assortie de stratégies relatives aux énergies renouvelables au niveau institutionnel, aidera à créer des économies vertes et des moyens d'existence au niveau local.
5. Le projet de don sera étroitement lié aux programmes financés par le FIDA pour continuer d'aider le développement économique rural en Albanie et en Bosnie-Herzégovine en testant de nouvelles technologies dans les régions rurales pauvres jouissant d'un fort potentiel en ce qui concerne les énergies renouvelables.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

6. Le programme proposé va doter les populations rurales pauvres d'une base économique s'adaptant davantage au changement climatique et à l'évolution des marchés. À cette fin, il va tester différentes technologies utilisant des énergies renouvelables (viables sur le plan de l'environnement et de l'économie) qui, si les essais donnent les résultats escomptés, seront transposées et reproduites à plus grande échelle dans les programmes du FIDA financés par des prêts.
7. Le programme va tester des technologies utilisant des énergies renouvelables dans le cadre des activités ci-après menées par les populations rurales pauvres:
 - i) activités agricoles (notamment dans le cadre d'organisations de producteurs ou de coopératives);
 - ii) activités ayant trait au tourisme rural dans les municipalités retenues;
 - iii) activités en faveur des ménages (approche participative induite par la demande dans les municipalités et communautés retenues dans les zones cibles).
8. Le don aidera à atteindre les objectifs suivants:
 - a) donner aux femmes et hommes ruraux pauvres un accès durable à une base de ressources naturelles et économiques leur permettant de mieux faire face au changement climatique, à la dégradation de l'environnement et à la transformation des marchés;
 - b) améliorer l'accès des femmes et des hommes ruraux pauvres à des services à même d'aider à réduire la pauvreté, d'augmenter les revenus et de rendre les populations visées plus à même de s'adapter à un environnement en mutation; et
 - c) organiser des campagnes de sensibilisation pour faire connaître aux communautés et aux municipalités les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique, et renforcer la possibilité qu'ont les femmes et les hommes ruraux pauvres, et les organisations qui les représentent, d'influer sur les politiques et les institutions.
9. Le programme de dons va appuyer les opérations que le FIDA mène en Albanie et en Bosnie-Herzégovine et y contribuer, et sera étroitement lié au Programme pour la compétitivité des entreprises en zone montagneuse en Albanie et au Projet de développement des entreprises rurales en Bosnie-Herzégovine, où Oxfam Italie travaillera en étroite collaboration avec les unités de coordination des programmes respectifs de chaque pays. En Albanie, Oxfam Italie va travailler de concert avec l'Agence de développement des zones montagneuses; en Bosnie-Herzégovine, Oxfam Italie travaillera avec les deux unités de coordination des programmes rattachées au Ministère de l'agriculture.
10. Le don a pour objet de permettre au FIDA de tirer des enseignements de l'utilisation des technologies utilisant des énergies renouvelables au service de la réduction de la pauvreté rurale et de partager des connaissances, dans l'optique de transposer et de reproduire ailleurs à plus grande échelle dans le cadre des programmes financés par des prêts du FIDA les technologies ayant fait leurs preuves.
11. De plus, ce programme va faciliter la concertation sur les politiques en ce qui concerne la manière dont l'Europe perçoit l'efficacité énergétique dans cette région et l'introduction de nouvelles sources d'énergie. La Stratégie européenne en matière d'énergie est une réponse aux grands défis qui se posent actuellement aux pays européens dans le domaine de l'énergie, s'agissant du changement climatique, de la dépendance à l'égard des importations, de la pression qui pèse sur les ressources énergétiques et de l'accès à une énergie abordable et fiable pour tous les utilisateurs. L'Union européenne met actuellement en place une politique énergétique ambitieuse faisant une grande place aux énergies renouvelables (énergie solaire, énergie éolienne, énergie de la biomasse, énergie géothermique, énergie hydroélectrique et énergie marémotrice), dans l'espoir de lancer une

nouvelle révolution industrielle débouchant sur une économie à faible consommation d'énergie, tout en rendant l'énergie effectivement consommée plus fiable, plus compétitive et plus durable. La progression des énergies renouvelables et la création de nouvelles technologies devraient stimuler l'emploi dans cette région.

III. Le programme proposé

12. Le principal objectif du programme est d'améliorer la situation de l'emploi dans les communautés rurales des zones défavorisées de Bosnie-Herzégovine et d'Albanie en recourant plus systématiquement aux énergies renouvelables et en améliorant l'efficacité énergétique.
13. Les objectifs du programme sont les suivants:
 - a) appliquer les technologies utilisant des énergies renouvelables dans les communautés rurales pauvres ciblées, dans l'optique d'accroître l'efficacité de la consommation énergétique des ménages et des communautés, d'où une plus grande compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) dans les secteurs de l'agroalimentaire et de l'écotourisme; et
 - b) adopter et promouvoir des politiques et programmes en matière d'énergie propre au niveau national et local.
14. Le groupe cible se compose de populations rurales pauvres vivant dans des zones de programmes du FIDA en Albanie et en Bosnie-Herzégovine, et tout particulièrement de petits exploitants dont les moyens de subsistance dépendent de PME dans les secteurs de l'agriculture, de l'agriculture collective et du tourisme rural, ainsi que des municipalités et des communautés locales.
15. Le programme durera trois ans et il comportera trois grandes composantes:

Recherche, analyse des politiques et renforcement des institutions.

En aidant les pays cibles à intégrer le mécanisme de Kyoto de crédits carbone, qui augmente les kilowatts-heures d'origine renouvelable, le programme va faciliter la vente de crédits tout en contribuant à une réduction des émissions de gaz à effet de serre. Au nombre des activités prévues au titre de cette composante figurent les suivantes:

Phase de lancement

- estimation des besoins, recherche et analyse des politiques: analyse de la consommation locale et élaboration de plans à moyen terme pour le développement du secteur des énergies renouvelables; analyse des politiques et programmes nationaux ayant trait aux énergies renouvelables (essentiellement des stratégies d'aide aux ménages ruraux, aux producteurs et aux PME travaillant dans le domaine de l'agroalimentaire); et
- élaboration d'un mémorandum d'accord avec les institutions nationales et locales, en consultation avec le FIDA.

Renforcement des capacités institutionnelles

- formation du personnel des institutions locales et harmonisation des règlements locaux avec les protocoles internationaux; et
- création de savoirs spécialisés grâce à la formation et à l'établissement de filiales assurant sur place la production et la commercialisation de systèmes d'énergie solaire.

Mise en place de projets pilotes. Contrôle des usines d'énergie renouvelable et planification locale. Actions pilotes prévues au **niveau des ménages, des petites exploitations agricoles et des petites entreprises en milieu rural**, en vue de l'installation de:

- petites installations de panneaux photovoltaïques pour répondre aux besoins des ménages ruraux;
- systèmes de chauffage à l'énergie solaire pour les besoins de la production dans le secteur laitier;
- serres solaires pour les cultures d'hiver et de printemps: floriculture, cultures de fruits et de légumes;
- systèmes de séchage solaire pour les fruits et légumes destinés à l'exportation;
- systèmes de pompage et pompes d'irrigation propulsés par l'énergie solaire;
- réfrigération/ventilation ou pompes à chaleur fonctionnant à l'énergie solaire pour les étables et les caves utilisées pour la transformation de produits frais, et la production laitière et vinicole;
- microgénératrices fonctionnant à l'hydroélectricité ou à l'énergie solaire en zone montagneuse; et
- appareils solaires pour faire fondre la cire d'abeille, à l'intention des apiculteurs.

Au **niveau des communautés et des institutions**, des projets pilotes vont être lancés pour déterminer le potentiel local en matière d'énergie éolienne et solaire et créer de nouvelles installations pour réduire les émissions de dioxyde de carbone. Les activités suivantes sont prévues:

- projets pilotes visant à recueillir la biomasse végétale de forêts actuellement peu rentables entraînant une grande perte de biodiversité; travaux de régénération de l'environnement pour assurer la reprise des pâturages envahis par les arbustes; et initiatives de reforestation avec des essences arboricoles utiles comme source de nectar;
- création d'écolabels pour des produits destinés à la vente sur les marchés nationaux et les marchés internationaux (granulés et briques fabriqués à partir de la biomasse végétale);
- alimentation des chaudières de bâtiments publics avec des copeaux de bois provenant des scieries et récupération de la biomasse végétale, avec élimination progressive des chaudières fonctionnant aux combustibles fossiles et une plus grande autonomie des centrales électriques;
- utilisation éventuelle de bâtiments actuellement inutilisés pour des installations photovoltaïques de taille moyenne, évitant ainsi l'usage de terres agricoles; et
- Installation de chauffe-eau solaires dans les bâtiments publics pour la production d'eau chaude dans l'optique de réduire la consommation d'énergie.

Capitalisation et partage des savoirs, diffusion et transposition à plus grande échelle. Campagnes de sensibilisation sur les économies d'énergie et l'utilisation rationnelle de l'énergie s'appuyant sur des interventions pilotes pour promouvoir l'utilisation durable des ressources nationales et la réduction de la consommation d'énergie. Ces campagnes seront menées auprès des ménages, des petites entreprises agricoles, des communautés et des institutions.

IV. Produits et avantages escomptés

16. Les produits et avantages escomptés sont les suivants:

- promotion des technologies utilisant des énergies renouvelables dans les structures d'action et programmes nationaux;

- familiarisation du personnel d'encadrement national et local avec la promotion et l'utilisation des énergies renouvelables;
- construction et mise à l'épreuve de petites installations au niveau des ménages, des communautés et des PME pour appuyer l'économie rurale locale dans les zones ciblées; et
- prise de conscience et conviction, chez les ménages ruraux défavorisés et les PME, de l'importance des programmes et initiatives ayant trait aux énergies renouvelables.

V. Modalités d'exécution

17. C'est Oxfam Italie qui sera le bénéficiaire du don et sera responsable de l'exécution et du suivi des activités menées. Oxfam Italie veillera à l'exécution en temps opportun de toutes les tâches, à l'utilisation efficace des ressources financières, mais aussi à la transparence de la gestion administrative et financière.
18. Le programme sera mené en collaboration avec de nombreux partenaires de divers horizons, dont des institutions publiques d'Albanie et de Bosnie-Herzégovine. Sont notamment prévus des partenariats avec leurs ministères chargés de l'alimentation et de l'agriculture, de l'environnement, de l'énergie, des forêts et du tourisme. Oxfam Italie travaillera également en partenariat avec les municipalités locales, les coopératives agricoles et les associations de tourisme rural.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

19. Le coût total du programme, d'une durée de trois ans, se monte à 1,2 million d'USD. Oxfam Italie apportera une contribution en nature équivalant à 0,47 million d'USD.

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^a</i>
1	Dépenses de personnel	214	178
2	Services professionnels/consultants	174	
3	Frais de voyage	26	
4	Équipement	550	182
5	Dépenses de fonctionnement, établissement de rapports et publications	60	110
6	Formation/renforcement des capacités	107	
7	Frais généraux	69	
	Total	1 200	470

^a Assuré par Oxfam Italie, ses partenaires et d'autres parties prenantes dans le cadre d'interventions/de projets menés ou à mener par Oxfam Italie dans les zones ciblées. De plus, une contribution en nature sera apportée dans le cadre de projets financés par divers donateurs, dont l'Union européenne et le Ministère italien des affaires étrangères.

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	Improved livelihoods of rural poor communities in disadvantaged areas of BiH and Albania by piloting the use of renewable energy technologies	<ul style="list-style-type: none"> - Reduction of energy costs of participating communities - Increase in revenues of SMEs operating in agribusiness and ecotourism using renewable energy technologies 	<ul style="list-style-type: none"> - Survey results - Programme data results 	
Objectives	<ul style="list-style-type: none"> -Renewable energy technologies adopted by rural poor communities for increasing efficiency in energy consumption at household/community level which will lead to increase competitiveness of SMEs operating in agribusiness and eco-tourism -Promotion at national and local level of the adoption of clean energy policies and programmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Production of renewable energy at domestic level from identified technologies to reach at least 20 per cent of the targeted household annual consumption after 3 years - At least 80 per cent of piloted renewable energy programmes functioning after programme completion 	<ul style="list-style-type: none"> - Official documents on energy policy - data and documents - Evaluation and survey results 	<ul style="list-style-type: none"> - International donor community promote increased investments in renewable energies - Increased national engagement to promote renewable energies
Outputs	<ul style="list-style-type: none"> - Renewable energy technologies in national programmes and policy frameworks promoted - National and local managerial staff familiarized in renewable energy promotion and usage - Small-scale plants at household, community and SME level constructed and tested to support the local rural economy of piloted target areas - Rural disadvantaged households and SMES aware and convinced on the importance of renewable energy programmes and initiatives 	<ul style="list-style-type: none"> - 70 managerial staff at national and local level has increased competencies in renewable energy promotion - New policies and programmes for promoting the use of renewable energies are designed and discussed at national and local level - 208 small plants designed, constructed and tested at household level and 4 plans at community level supporting local rural economy of programme target areas -At least 140 small plants at household level for heating system usage -At least 68 small plants installed for agribusiness and eco-tourism SMEs -At least 10 per cent of the local target population is aware of the opportunities of using renewable energies 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme documents and reports - Baseline survey at local community and household level - Final M&E results 	<ul style="list-style-type: none"> - Active involvement of national and local institutions in programme activities - Cost of energy not decreasing, making the pilot initiatives economically inefficient
Key activities	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse national policies/programmes frameworks and produce guidelines for promotion of renewable energies - Capacity-building programmes to increase competencies of national and local level managerial staff in renewable energy promotion - Test and use of renewable energy technologies in pilot rural areas - Conduct awareness raising campaigns on the importance of renewable energies programmes 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 assessments on national policy framework on renewable energies and least 13 guidelines for promotion of renewable energies defined at local level - In consultation with IFAD, at least 13 MoU are signed with the local municipalities participating in the programme -2 trainings and technical assistance provided to 70 managerial staff of local and national -2 awareness-raising campaigns on the importance of renewable energies programmes/initiatives carried out involving 3,000 students, 1,000 households, 500 agribusiness and eco-tourism SMEs and 100 staff of local institutions 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme reports and documents - Baseline survey results - M&E data 	<ul style="list-style-type: none"> - National and local institutions endorse renewable energy programmes, and actively participate in programme activities

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture: Programme de relèvement après la sécheresse et d'adaptation des petits exploitants à Djibouti et en Somalie

I. Contexte

1. La région de la Corne de l'Afrique traverse l'une des années les plus sèches qu'elle ait eu à subir depuis 1950-51, avec pour conséquence une crise alimentaire atteignant, dans certaines parties du sud de la Somalie, les proportions d'une situation de famine. Quelque 12,4 millions de personnes, dont près de 4 millions en Somalie et à Djibouti, ont besoin d'une aide urgente pour survivre dans le court terme immédiat, pour retrouver leurs moyens de subsistance, pour s'assurer que leur sécurité alimentaire ne se dégrade pas davantage, et pour commencer à renforcer leur capacité d'adaptation en vue d'atténuer l'impact de futures crises de cette nature. Ces objectifs sont hautement prioritaires pour le FIDA et pour l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).
2. Dans le sud de la Somalie, où la crise est actuellement la plus aiguë, les effets de la sécheresse sont aggravés par un conflit prolongé et par la négligence dont souffre depuis longtemps le secteur agricole. Ces facteurs ont eu pour effet des déficits chroniques de la production des denrées alimentaires de base; conjugués à la hausse des prix alimentaires, ces déficits ont entraîné une sévère réduction de l'accès à la nourriture – avec des taux de malnutrition aiguë sévère supérieurs au seuil d'urgence¹ – et une augmentation des taux bruts de mortalité. Depuis le mois d'août 2011, la plus grande partie du sud de la Somalie est soit touchée par la famine soit près d'atteindre le niveau de famine.
3. Djibouti a un climat aride et a connu une réduction des précipitations qui constitue un frein à la production agricole. Les conditions climatiques défavorables conduisent actuellement à des épisodes de sécheresse fréquents et sévères, à l'origine de la détérioration de la situation de la sécurité alimentaire dans les zones du pays dépendant de l'élevage.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

4. La production agricole de la Somalie est handicapée par la faiblesse et l'imprévisibilité du régime des précipitations et par des inondations – situation sérieusement aggravée par le changement climatique et par le manque de capital-investissement, d'intrants, d'infrastructures sociales et économiques, d'accès aux marchés et de services de vulgarisation. En outre, les pertes après récolte constituent un problème sérieux; les céréales étant généralement entreposées dans des silos souterrains, les stocks sont vulnérables à divers facteurs: dommages dus à l'humidité, rongeurs, maladies cryptogamiques, insectes, pluies violentes et crues éclair. La présence conjointe de cryptogames et d'humidité favorise le développement de bactéries toxiques qui rendent les céréales impropres à la consommation humaine. L'amélioration des techniques et de l'infrastructure de stockage aurait un impact considérable sur la sécurité alimentaire des populations locales. Le cheptel peut être protégé par la fourniture à grande échelle de foin, l'amélioration des disponibilités en eau et le renforcement de l'accès aux intrants agricoles, en intervenant en temps opportun auprès des communautés pauvres de pasteurs et d'agropasteurs.

¹ Le Groupe d'évaluation de la sécurité alimentaire et de la nutrition – Somalie fait état de taux de malnutrition allant de 30% à un maximum de 50% dans certaines parties du sud du pays.

5. On observe, dans la plupart des zones pastorales, une détérioration significative des ressources en terres de parcours – pénuries d'eau et de pâturages, forte pression du bétail sur les points d'eau permanents et possibilités restreintes de transhumance. En conséquence, la productivité et la valeur du bétail ont fortement chuté et, récemment, les taux de mortalité ont sensiblement augmenté dans certaines régions. Cette situation a un impact négatif sur la capacité des communautés pastorales de faire face à leurs besoins élémentaires. Non seulement la productivité du bétail a diminué mais, par suite de la conjonction avec la hausse des prix alimentaires, les termes de l'échange entre le bétail et les céréales se sont détériorés.
6. Dans ce contexte, le don proposé sera axé sur l'amélioration des techniques et des infrastructures de stockage susceptibles d'avoir un impact considérable sur la sécurité alimentaire des populations locales. Il ciblera également la pénurie d'eau, qui affecte la faculté d'adaptation des communautés pastorales et leur capacité de faire face à un environnement caractérisé par des précipitations irrégulières et par la fragilité des ressources naturelles. Les pénuries d'eau et de pâturages pour le bétail sont fréquentes et, dans de nombreuses zones, les seules sources d'eau sont les eaux de surface (collecte des eaux de pluie) et des puits peu profonds alimentés par des eaux souterraines. Les meilleurs sites où le bétail puisse encore s'abreuver et paître sont exploités de manière non durable, provoquant une tension considérable sur les ressources naturelles des zones situées autour des points d'eau.
7. Le programme financé par le don sera exécuté dans le cadre d'une réponse d'urgence de plus grande ampleur conduite par la FAO dans la Corne de l'Afrique. En Somalie, les principales interventions portent sur les composantes suivantes: i) restauration de la production agricole par le biais de la distribution des intrants agricoles adéquats pour les prochaines campagnes et de la fourniture d'avis techniques sur les systèmes de culture résistants à la sécheresse (environ 10 millions d'USD); ii) protection des moyens de subsistance et des actifs que possèdent encore les petits gardiens de troupeaux vulnérables, en mettant à leur disposition en temps opportun du fourrage et de l'eau afin d'éviter que le bétail ne meure de faim – ou en facilitant leur accès à ces ressources; mise à disposition de traitements curatifs et de vaccins pour le bétail, pendant et immédiatement après les sécheresses, et mesures stratégiques de réduction du cheptel, de repeuplement et d'amélioration des pratiques de gestion des pâturages/parcours (environ 35 millions d'USD); et iii) activités dans un cadre travail contre rémunération créant une source temporaire de revenus particulièrement nécessaires et contribuant dans le même temps à améliorer la capacité d'adaptation par la remise en état des infrastructures productives (environ 25 millions d'USD).
8. Les activités proposées au titre du don régional du FIDA ont été choisies de manière à être pleinement complémentaires à la réponse d'ensemble envisagée et à faire fond sur cette réponse. Le don améliorera la collaboration entre le FIDA et la FAO et fournira d'importants enseignements sur la manière de répondre aux besoins en situation d'urgence agricole, tout en lançant des activités qui renforceront la capacité d'adaptation des petits exploitants face aux chocs externes futurs.

III. Le programme proposé

9. Le principal objectif du programme est d'améliorer l'accès à l'eau, aux intrants agricoles, au fourrage et aux installations de stockage après récolte, afin de contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de permettre à 4 050 ménages affectés par la sécheresse à Djibouti et en Somalie de retrouver des moyens de subsistance.

10. En Somalie, le programme ciblera la population du sud du pays, où la sécheresse a entraîné la famine. À Djibouti, le groupe cible sera constitué de ménages de pasteurs dans les districts d'Obock et de Tadjourah.
11. Le programme durera 18 mois et il comportera trois grandes composantes:

Somalie: Renforcement des moyens de subsistance et amélioration de la capacité d'adaptation de 2 000 agriculteurs par le biais de la construction/remise en état d'installations stratégiques communales destinées au stockage des semences et des céréales.
12. Cette composante porte sur la construction/remise en état d'installations stratégiques communales destinées au stockage des semences et des céréales afin que ces produits puissent être entreposés et distribués en période de chocs de prix ou d'indisponibilité de produits alimentaires. Les stocks stratégiques seront implantés et gérés au niveau des villages. Il est également prévu de former les membres des comités de gestion communautaire de ces installations. On choisira, dans le cadre de l'activité proposée pour le programme, les meilleurs producteurs de maïs et de sorgho des régions riveraines situées le long du cours du Bas Shabelle et des régions pluviales de Bakool, dans le sud de la Somalie (et spécialement les producteurs bénéficiant d'une distribution d'intrants de la part de la FAO). Les communautés agropastorales et riveraines du fleuve tireront également parti de ces entrepôts.
13. En outre, deux entrepôts stratégiques seront construits, au profit de deux associations de producteurs, pour abriter des semences de maïs et de sésame. Une formation spécifique sera dispensée en matière de techniques post-récolte et de conservation, de gestion d'entrepôts céréaliers, de commercialisation et de vente, à l'intention des associations/villages où seront implantés les entrepôts stratégiques. On prévoit qu'à moyen et à long terme l'amélioration du stockage des semences et des céréales servira à amortir, pour les paysans et les communautés, les chocs soudains de marché, particulièrement du point de vue de la disponibilité de produits de base. Les installations de stockage aideront aussi les agriculteurs à conserver leur production et à la mettre en vente lorsque les prix du marché sont favorables, augmentant ainsi la rentabilité et les revenus, tout en exerçant un effet stabilisateur sur les hausses extraordinaires des prix à la consommation.

Somalie: Amélioration de la production de fourrage par le biais de la fourniture d'intrants et d'un appui technique à des groupements de production de fourrage (1 400 ménages).
14. Cette activité implique la constitution de groupements de production de fourrage dans les régions riveraines propices à cette production et leur formation à cet effet, ainsi que la distribution d'intrants (semences et instruments de récolte) aux groupes cibles. Le fourrage sera cultivé sur des terres irriguées dans des zones riveraines des régions cibles.
15. Des instruments de récolte seront distribués aux ménages bénéficiaires membres des groupements de production. La mise à disposition de ces instruments permettra aux différents bénéficiaires de s'engager davantage dans la production de fourrage, ce qui contribuera à accroître la production et la commercialisation du fourrage, ainsi que les revenus provenant de la vente. Des pompes seront fournies aux producteurs cibles afin qu'ils puissent irriguer le fourrage pendant la saison sèche (contre-saison). Du carburant destiné à l'irrigation supplémentaire sera également fourni avec les pompes, pour une période de trois mois. Bien que les prix du fourrage soient supérieurs à ceux des céréales, on choisira les zones de culture du fourrage de manière à optimiser la production alimentaire, et on accordera à cet effet la priorité: i) aux terres improductives actuellement inutilisées et ne convenant pas à la production végétale; et ii) aux terres cultivées non utilisées pendant la contre-saison.

16. Des exercices d'examen post-distribution seront conduits pour analyser les données et les informations recueillies, tout en procédant à une ventilation des données pour prendre en compte la problématique hommes-femmes dans le processus de distribution, ainsi que l'impact de la fourniture de semences et d'instruments sur les ménages bénéficiaires. Cette activité sera réalisée par Cooperazione Internazionale et par Vétérinaires sans Frontières – Suisse, deux organisations ayant déjà effectué un travail du même type dans la région centre-sud de la Somalie.

Djibouti: Meilleure disponibilité d'eau potable et de pâturages grâce à la remise en état des champs captants.

17. À Djibouti, les interventions seront axées sur la remise en état et la construction de points d'eau à l'intention des communautés pastorales. Les districts d'Obock et de Tadjourah sont désignés comme les zones cibles. La fourniture d'intrants pour le programme (conteneurs en plastique) sera effectuée par l'équipe d'urgence à Djibouti, et le processus de distribution sera entrepris dans le cadre d'une lettre d'accord avec le Ministère de l'énergie et de l'eau. Pour ce qui concerne la construction/remise en état des champs captants et l'approfondissement des puits, la FAO choisira des entreprises locales compétentes dans ce domaine, auxquelles elle attribuera des contrats.

IV. Produits et avantages escomptés

18. Les produits et avantages escomptés sont les suivants:
1. Somalie: amélioration de la production de fourrage dans les zones cibles – bénéficiaires: 1 400 ménages.
Principales activités: distribution d'intrants (semences, instruments de récolte et carburant) et assistance technique pour la production de fourrage.
 2. Somalie: amélioration de la capacité de stockage et des installations d'entreposage des céréales et des semences – bénéficiaires: 2 000 agriculteurs.
Principales activités: construction/remise en état d'installations de stockage, formation de groupements de gestion communautaire et étude des mécanismes de stockage après récolte, et recommandations en vue d'améliorations futures.
 3. Djibouti: meilleure disponibilité d'eau potable (pour la consommation humaine et animale) et de pâturages grâce à la remise en état des champs captants.
Principales activités: remise en état et construction de points d'eau à l'intention des communautés pastorales, et notamment:
 - remise en état de huit points d'eau situés dans des zones rurales et dans des zones de parcours pour la transhumance;
 - acquisition et distribution de 500 conteneurs en plastique de 200 litres pour permettre à la population des zones éloignées de stocker de l'eau;
 - construction et remise en état de six citernes souterraines de 100 mètres cubes implantées dans les cinq régions du pays; et
 - constitution et formation de comités de l'eau dans les domaines de l'utilisation hygiénique de l'eau et de la maintenance des points d'eau.

V. Modalités d'exécution

19. Par le biais de son Unité de coordination des secours d'urgence en Somalie, la FAO assurera la gestion, l'exécution et le suivi du programme, qui sera pleinement intégré à son programme de réponse d'urgence dans la Corne de l'Afrique. À Djibouti, le représentant de la FAO sera chargé des activités de mise en œuvre dans le cadre de partenariats avec les autorités gouvernementales. Le don sera exécuté par l'intermédiaire des réseaux existants avec les agences chefs de file, les ONG et les autorités locales dans les deux pays.
20. Les partenaires d'exécution ont été choisis sur la base de leur expérience antérieure et de leurs activités actuelles dans les zones du programme. Des contrats seront passés avec eux sous la forme de lettres d'accord précisant les responsabilités de chaque partie. La FAO a noué d'étroits partenariats institutionnels avec des ONG locales et internationales opérant en Somalie. C'est en fin de compte le bénéficiaire qui est responsable et qui reste chargé, vis-à-vis du FIDA, de s'assurer que l'utilisation des ressources données est conforme aux dispositions de l'accord de don signé entre le FIDA et la FAO et intégralement justifiée dans les délais prescrits.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

21. Le budget total du programme est estimé à 1,3 million d'USD, dont 1,0 million d'USD en faveur de la Somalie et 0,30 million d'USD en faveur de Djibouti.

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^a</i>
1	Dépenses de personnel ^b	160,6	
2	Consultants nationaux	149,4	
3	Contrats ^c	488,5	
4	Frais de voyage	59,6	
5	Équipement consommable	190,4	
6	Formation	32,0	
7	Équipement non consommable	5,0	
8	Services d'appui technique	38,3	
9	Dépenses générales de fonctionnement	91,2	
10	Services d'appui au programme	85,0	
	Total	1 300,0	

^a Ce programme sera exécuté dans le contexte d'un programme plus général de réponse d'urgence dans la Corne de l'Afrique auquel la FAO consacre 130 millions d'USD (70 millions d'USD pour la Somalie et 6,5 millions d'USD pour Djibouti), qui doit répondre aux besoins immédiats des ménages de petits exploitants affectés par la crise en termes d'accès à la nourriture et de disponibilité à celle-ci.

^b Personnel recruté aux plans international et local.

^c Contrats passés avec les partenaires d'exécution sous la forme de lettres d'accord.

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	Improved food and nutrition security and restored livelihoods of drought-affected population	(Improved) Targeted households' food insecurity access scale	Survey results	Political, social and economic stability adequate at an operational level
Objectives	Restored agricultural and livestock production of drought affected target beneficiaries	<p>SOMALIA: Number of farmers accessing and using the strategic stores; Target: 2,000 Number of livestock owners with livestock preserved; Target: 1,400</p> <p>DJIBOUTI: Percentage of rehabilitated water points effectively used by targeted beneficiaries; Target: 100 per cent</p>	Surveys Quick rapid appraisal tools for measuring effectiveness	Political, social and economic stability adequate at an operational level
Outputs	<p>SOMALIA - Improved fodder production in targeted areas benefiting 1,400 households -Improved storage capacity and facilities for grain and seeds for 2,000 farmers</p> <p>DJIBOUTI - Improved availability of drinking water (for both human and animal consumption) and grazing through the rehabilitation of ground water catchment facilities for 650 households</p>	<p>SOMALIA -1,400 livestock owners who have benefited from livestock assistance -2,000 farmers who have benefited from the improved storage facilities four, and four management committees trained</p> <p>DJIBOUTI -Six underground cisterns rehabilitated/created Eight water points rehabilitated/created -650 households who have received from the benefiting from livestock water trucking (target: 2,500 households)</p>	Programme monitoring data	<p>Political, social and economic stability adequate at an operational level; funds are received in a timely manner</p> <p>Implementing partners easily access programme areas for implementation and monitoring; programme stakeholders participate actively and are in agreement with programme objectives and goals</p>
Key activities	<p>SOMALIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribution of inputs (seeds, harvesting tools, fuel), technical assistance on fodder production - Construction/rehabilitation of storage facilities - Training of farmers in improved post-harvest storage methodologies and community-based storage management - Conducting a study on the lessons learned/best practises on post-harvest storage methodologies <p>DJIBOUTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rehabilitation and construction of water harvesting facilities points for pastoral communities - Rehabilitation and improvement of deepen wells - Provision of inputs for water transport 	<p>Fodder production seeds, harvesting tools and fuel, basic construction materials, trainers, consultants</p> <p>Funds: US\$1 million</p> <p>Construction materials, tools, inputs such as plastic containers as well as trainers,</p> <p>Funds – US\$300 000</p>	<p>Monthly financial monitoring data</p> <p>Reports from contractors</p>	<p>Social and economic stability adequate at an operational level</p> <p>Government's agricultural policy environment remains conducive to programme implementation</p>

Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale: Renforcement des capacités des organisations paysannes d'Afrique orientale par la gestion des savoirs et le développement institutionnel

I. Contexte

1. Depuis la création du Forum paysan en 2006, le FIDA a réalisé plusieurs initiatives afin d'appuyer les institutions faitières et les organisations paysannes nationales dans les pays en développement. Par exemple, en 2009, le Fonds a financé directement une initiative de renforcement des capacités en fonction de la demande dans le cadre du Programme d'appui aux organisations paysannes en Afrique (SFOAP), cofinancé par la Communauté européenne.

Le SFOAP, qui devrait être prolongé jusqu'en 2017, renforce les capacités institutionnelles des organisations paysannes africaines et leur capacité de défendre les intérêts des petits exploitants afin d'influencer les politiques et les programmes ayant une incidence sur l'agriculture, le développement rural et la sécurité alimentaire. Dans le cadre de ce programme, la Fédération des agriculteurs d'Afrique orientale (EAFF) a amorcé un processus d'apprentissage itératif, qui bénéficiera également aux exploitants, afin de renforcer son développement institutionnel et celui de ses membres nationaux par la gestion des savoirs et l'apprentissage.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

2. La gestion des savoirs et le développement institutionnel comptent parmi les principales fonctions et priorités du secrétariat régional de l'EAFF. Grâce à ce programme, l'EAFF reliera les membres nationaux et appuiera leur développement organisationnel pour s'assurer que l'information et les savoirs sont produits et partagés entre les syndicats nationaux, les associations et les exploitants. La planification stratégique des organisations paysannes nationales est axée sur le lobbying et la défense des intérêts, le renforcement des capacités, le développement des filières, ainsi que la communication et la diffusion d'informations. Ce programme renforcera la capacité des organisations paysannes nationales de produire l'information et de la convertir en savoir afin de mener plus efficacement leurs actions de lobbying et de plaidoyer, et de faciliter l'intégration dans les filières. En outre, il aidera l'EAFF à renforcer sa capacité de tirer des enseignements, de les analyser et de les énoncer dans des documents afin que l'élaboration des politiques et les décisions d'investissement reposent sur des éléments probants.
3. Dans le cadre du SFOAP et grâce à un petit don versé précédemment par le FIDA, l'EAFF a organisé deux ateliers sur la gestion des savoirs. Il ressort nettement de ces exercices que les organisations paysannes nationales veulent renforcer leur capacité d'utiliser la gestion des savoirs pour améliorer le leadership, la gouvernance et les services aux membres. Au niveau des districts, des pays et de la région, nombre d'organisations paysannes ont fait mention de divers facteurs qui les empêchent d'éliminer les obstacles à leur développement institutionnel, qui constituent des goulets d'étranglement systémiques de leur capacité de fournir efficacement des services aux membres et de participer à la concertation sur les politiques. Ces goulets d'étranglement sont: i) la mauvaise gouvernance et le manque de leadership; ii) l'absence de gestion professionnelle; iii) l'inefficacité des services fournis aux membres; et iv) le manque de viabilité financière.
4. Le développement organisationnel peut contribuer à combler ces lacunes institutionnelles et à accroître l'efficacité et l'efficience des organisations au moyen d'un processus systémique de perfectionnement des compétences. L'approche d'apprentissage s'articule autour de trois pôles: les ateliers, l'encadrement par

l'équipe et les pairs, et la gestion stratégique du changement au niveau organisationnel. L'intégration d'un système de gestion des savoirs et d'apprentissage dans l'administration du secrétariat de l'EAFF et des organisations paysannes nationales favorisera également l'inclusion d'un volet sur l'apprentissage et la gestion des savoirs reposant sur les exploitants dans les projets d'investissement financés par le FIDA qui, à l'heure actuelle, n'ont pas accès aux savoirs et aux innovations des organisations paysannes.

5. Le programme proposé sera mis en œuvre par le secrétariat régional de l'EAFF, qui est constituée d'organisations nationales (syndicats, coopératives et associations) qui défendent les intérêts de leurs membres, les paysans. Le secrétariat a ses bureaux à Nairobi, au Kenya. La gestion des savoirs et le développement institutionnel, des domaines relativement nouveaux pour les organisations paysannes de tous les niveaux, comptent parmi ses principales fonctions.

III. Le programme proposé

6. Le programme vise à renforcer la capacité des organisations paysannes nationales d'Afrique orientale et de l'organisme régional qui les chapeaute (EAFF) de mobiliser les paysans, de les représenter et de les garder dans leurs rangs, ainsi que d'assurer des services à leurs membres. Le programme renforcera le développement institutionnel de l'EAFF et des organisations paysannes nationales en appuyant l'élaboration et l'intégration d'un système efficient de gestion des savoirs et d'apprentissage dans les organisations. Le programme a également pour objectif d'inclure un volet sur l'apprentissage et la gestion des savoirs reposant sur les exploitants dans les projets d'investissement financés par le FIDA.
7. Le groupe cible est composé de personnes choisies parmi les effectifs de l'EAFF et des organisations paysannes nationales du Burundi, du Kenya et de la République-Unie de Tanzanie, soit sept organisations au total. Au moins 30% des participants aux activités du programme seront des femmes. Après deux années de mise en œuvre, le programme amorcera la planification de la phase suivante, qui consistera à réaliser l'ensemble des activités dans les autres pays qui font partie de la sphère d'intervention de l'EAFF².
8. Les projets d'investissement réalisés au Burundi, au Kenya et en République-Unie de Tanzanie avec l'appui financier du FIDA bénéficieront directement du programme, car les territoires des organisations paysannes et les zones des projets se chevauchent dans une large mesure. Des liens seront créés de manière que tous les projets tirent parti de l'amélioration de l'apprentissage et des innovations reposant sur les exploitants, ce qui accentuera l'impact des interventions au niveau local. Enfin, les petits exploitants bénéficieront du programme, en particulier des activités de la composante 3, ce qui améliorera la gestion des savoirs et la circulation de l'information au niveau des membres.
9. Le programme durera trois ans et il comportera quatre grandes composantes:
 - **Renforcement des processus d'apprentissage des dirigeants et des cadres des organisations paysannes.** La composante 1 vise à favoriser l'instauration d'une culture institutionnelle propice au partage des savoirs et à l'apprentissage. Au niveau de la région, des pays et des districts, le rôle primordial joué par les dirigeants des organisations paysannes dans la création d'un système organisationnel de gestion des savoirs et d'apprentissage pouvant fonctionner efficacement a été reconnu. Pour ce faire, il faut que s'opère un changement de culture organisationnelle qui procure des avantages tels que la motivation accrue du personnel et une meilleure circulation de l'information. Cette composante se veut le prolongement des activités amorcées dans le cadre du SFOAP, notamment l'amélioration générale des compétences en gestion des savoirs et en apprentissage au moyen d'une série

² Le financement nécessaire à cette fin devra être obtenu auprès du FIDA ou d'autres donateurs.

d'ateliers de formation destinés aux membres du conseil d'administration, au président et au premier dirigeant des organisations paysannes, complétée par l'apprentissage et l'encadrement par les pairs.

- **Renforcement de la gestion professionnelle par la gestion des savoirs et l'apprentissage.** La composante 2 vise à favoriser l'émergence d'un effectif professionnel solide pouvant renforcer l'apprentissage dans les organisations paysannes et le partage des savoirs entre elles. Cinq communautés de pratique thématiques seront constituées pour tenter de résoudre les principaux problèmes de développement institutionnel des organisations paysannes. Ces communautés ont respectivement pour mandat: i) d'améliorer la gouvernance et la capacité de diriger; ii) d'instaurer une gestion professionnelle solide; iii) d'améliorer les services aux membres; iv) d'accroître la viabilité financière; et v) d'intégrer la gestion des savoirs et l'apprentissage dans l'organisation. Le secrétariat de l'EAFF facilitera la création et le fonctionnement initial des communautés de pratique. Ces dernières seront composées de membres du personnel des organisations paysannes nationales et régionales ayant une grande connaissance pratique et théorique des domaines susmentionnés, et deviendront des centres de personnes-ressources. C'est principalement par l'entremise des communautés de pratique que l'on s'assurera que les savoirs et l'information circulent horizontalement (échanges entre collègues) et verticalement (transmission aux dirigeants et aux cadres) dans les organisations paysannes. Les communautés de pratique collaboreront étroitement avec les réseaux thématiques régionaux du FIDA et mettront à profit l'expérience acquise auprès d'autres communautés de pratique par les personnes chargées de la gestion des savoirs/du suivi-évaluation au sein des équipes des projets financés par le FIDA.
- **Habiliter les organisations paysannes nationales et de district et leurs membres à améliorer la gestion des savoirs et la circulation de l'information.** La composante 3 vise à mettre en place et à renforcer constamment les processus de gestion des savoirs et les canaux d'information à tous les niveaux (régional, national et local). À cette fin, il conviendra de constituer un groupe de facilitateurs au niveau national et des districts. Ces personnes, qui proviendront d'organisations locales, nationales et régionales, i) faciliteront la circulation de l'information à tous les niveaux en recueillant et en diffusant les savoirs dans les domaines qui seront jugés importants; et ii) veilleront à ce que les grands principes du système de gestion des savoirs et d'apprentissage soient expliqués aux associations de district et aux exploitants. Les facilitateurs créeront des liens et encourageront le partage de l'information et des savoirs entre les associations paysannes de district et la section locale, ainsi que la communication bidirectionnelle entre les membres et les organisations paysannes nationales et régionales. Les facilitateurs auront la possibilité d'acquérir les compétences qui leur permettront de mobiliser les exploitants et de les amener à se concentrer sur les questions pertinentes et les perspectives d'avenir. Ils encadreront les exploitants et les habiliteront à exprimer leurs besoins sous forme de propositions concrètes. Le groupe des facilitateurs sera à l'affût des innovations émanant de la base et les communiquera à l'équipe de partage des innovations (voir la composante 4).

- **Favoriser l'instauration d'une culture de l'innovation: systématisation et partage.** La composante 4 vise à favoriser l'instauration d'une culture de l'innovation au sein des organisations paysannes de tous les niveaux. Le programme aidera l'EAFF à créer et à gérer une petite équipe de partage des innovations, ainsi qu'à mettre en place les systèmes, les processus et les mécanismes de partage des savoirs. Le programme encadrera le personnel concerné aux fins de la systématisation de l'information. Des membres du personnel suivront une formation pour apprendre à sélectionner les pratiques, les technologies et les approches novatrices; à les analyser; à les décrire dans des documents; et à les diffuser. Chaque année, les innovations les plus prometteuses seront regroupées et diffusées au moyen de divers outils de communication adaptés aux besoins du public cible. Par exemple, l'EAFF envisage d'organiser un concours d'innovation annuel à l'intention des exploitants et des facilitateurs. Ces derniers, qui collaboreront directement avec les organisations paysannes et les exploitants, communiqueront les innovations qu'ils auront repérées à l'équipe de partage des innovations. Après les avoir validées, l'équipe les systématisera de manière qu'elles puissent être utilisées dans d'autres contextes, et les diffusera à tous les niveaux. Des instruments et des approches tels que les ateliers de rédaction de documents d'information et la systématisation seront mis à disposition.

IV. Produits et avantages escomptés

10. Les **résultats** et les **avantages** du programme proposé sont les suivants:
 - culture institutionnelle propice à l'apprentissage permanent et au partage des savoirs;
 - création d'un effectif professionnel solide pour renforcer le partage des connaissances et l'apprentissage parmi les organisations paysannes;
 - mise en place de processus de gestion des savoirs et de canaux d'information solides au niveau local; et
 - à intervalles réguliers, communication aux organisations paysannes des innovations qui auront été sélectionnées et systématisées.
11. La mise en œuvre des quatre composantes améliorera les perspectives de **viabilité** des organisations paysannes car, grâce au programme, elles seront gérées de façon plus démocratique et plus transparente et auront moins recours aux experts de l'extérieur pour s'acquitter de leurs fonctions de base. Les activités du programme renforceront les capacités des organisations paysannes participantes, notamment d'assurer des services à leurs membres, et rehausseront leur pertinence aux yeux des exploitants. Cela devrait se traduire par une augmentation du nombre de membres et des fonds autogénérés, ce qui devrait améliorer les chances de viabilité des organisations à long terme.

V. Modalités d'exécution

12. Le programme sera géré et mis en œuvre sous la responsabilité générale de l'EAFF pendant trois ans, à compter du milieu de l'année 2012. L'EAFF constituera une équipe de gestion de programme composée du premier dirigeant, de l'agent de gestion des savoirs, de l'agent de communications et de l'agent des finances de l'EAFF. Le premier dirigeant de l'EAFF assumera la supervision et la responsabilité générales de la mise en œuvre du programme et sera responsable de l'ensemble des opérations financières. Il relèvera du conseil d'administration de l'EAFF et du FIDA.

13. Le premier semestre de la période de mise en œuvre du programme sera consacré à l'organisation de l'atelier de démarrage, à la sélection du personnel parmi les effectifs du secrétariat de l'EAFF et des organisations paysannes nationales et de district et à sa formation, ainsi qu'à la planification du second semestre de mise en œuvre. Pour que le secrétariat de l'EAFF soit en mesure d'exécuter les fonctions de base, le premier dirigeant suivra une formation sur la création des communautés de pratique. De plus, des membres du personnel de certaines organisations paysannes de district, nationales et régionales suivront une formation sur les techniques de facilitation.
14. Au cours du premier semestre de mise en œuvre et dans le cadre de l'établissement du plan de travail et du budget pour la première année, l'EAFF présentera au FIDA un plan de suivi-évaluation, qui décrira les procédures à suivre pour la collecte, l'analyse et la communication des données nécessaires au suivi-évaluation. L'EAFF s'efforcera également d'harmoniser la planification annuelle du programme avec celle des projets connexes bénéficiant de l'appui du FIDA.
15. En outre, le programme proposé créera une équipe élargie de gestion du programme, qui sera chargée de diriger et d'orienter sa mise en œuvre. Cette équipe élargie sera présidée par le secrétariat de l'EAFF et sera composée de l'équipe de gestion du programme, des parraineurs du don du FIDA (avec un statut d'observateur), des professionnels responsables des différentes composantes du programme, et de certains membres du personnel des organisations paysannes nationales des trois pays. L'équipe élargie se réunira une fois par an à l'occasion de l'exercice annuel d'apprentissage et de planification.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

16. Le coût total du programme est estimé à 1,5 million d'USD et sera financé intégralement par le FIDA au moyen d'un don. Aucun cofinancement n'est prévu. Du fait que le programme proposé déploiera beaucoup d'efforts afin d'aider les organisations paysannes régionales et nationales à renforcer leurs compétences et à en acquérir de nouvelles, un peu plus de la moitié du budget total du programme sera consacré à la formation et à l'apprentissage dans le cadre d'ateliers et d'exercices d'encadrement organisés par des sous-traitants.
17. Étant donné que le programme considère que le développement institutionnel de l'EAFF passe par la gestion des savoirs, un pourcentage du temps de travail du personnel sera inclus dans le budget du programme; ainsi, le personnel du secrétariat, y compris le premier dirigeant et l'agent de gestion des savoirs, pourra participer pleinement aux activités du programme dans un rôle de soutien ou de direction. Pour que l'initiative soit viable, il est capital que le personnel de l'EAFF ait la capacité, les instruments et les approches nécessaires à la gestion des savoirs pour assurer le développement institutionnel et, plus précisément, pour renforcer l'organisation sur le plan du leadership et de la gouvernance. D'autre part, le budget du programme financera le recrutement d'un chargé de programme, qui assumera les responsabilités courantes en rapport avec la mise en œuvre.
18. Les frais de voyage constituent un poste important du budget et englobent tous les déplacements qui seront effectués pour la réalisation des quatre composantes du programme, les indemnités journalières de subsistance et l'hébergement pour les ateliers et les cours de formation, les visites trimestrielles aux exploitants durant la période de trois ans et les déplacements liés au suivi-évaluation.

Récapitulatif du budget et du plan de financement

(en milliers de dollars des États-unis)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement</i>
Dépenses de personnel	269	s.o.
Consultants (formateurs/facilitateurs)	175	s.o.
Équipement	9	s.o.
Suivi-évaluation (y compris les frais de voyage et les indemnités journalières de subsistance)	113	s.o.
Communication et publications	74	s.o.
Ateliers (y compris les frais de voyage et les indemnités journalières de subsistance)	229	s.o.
Formation (y compris les frais de voyage et les indemnités journalières de subsistance)	514	s.o.
Dépenses de fonctionnement et commission de gestion du don (7% de frais généraux)	117	s.o.
Total	1 500	s.o.

Results-based logical framework

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	To strengthen the capacity of East African national farmers' organizations (FOs) and EAFF to mobilize, retain and represent members and to provide services to them.	<ul style="list-style-type: none"> - FOs' increased membership by 10% - Increased membership satisfaction - Increase in quality and quantity of services delivered by 5% - Increased resource mobilization by 10% 	<ul style="list-style-type: none"> - Membership records - Annual FOs survey - Quarterly programme progress reports highlighting service provision and products delivered - Annual financial reports 	
Objectives	To strengthen EAFF and national FOs' institutional development by supporting the development and integration in their organizations of an efficient knowledge management and learning system.	<ul style="list-style-type: none"> - Effective knowledge management system from national FOs to EAFF connected to other knowledge networks with 25% of EAFF members connected - > 50% of staff at all levels have access to data, information and knowledge - Time taken to obtain information, data and knowledge at all levels reduced by half - EAFF facilitates learning and institutional development of its members - IFAD-funded investment projects increasingly receive support in farmer-based learning, innovation and knowledge management 	<ul style="list-style-type: none"> - Project progress reports - Supervision missions and grant status reports - End-of-project learning publications - Project completion reports 	Country's favourable political and economic conditions
Outputs/ outcomes	<p>Component 1: institutional culture supportive of continuous learning and knowledge-sharing instilled.</p> <p>Component 2: a strong professional cadre to strengthen knowledge-sharing and learning across FOs established.</p> <p>Component 3: sustainable knowledge management and vertical and horizontal information flows strengthened also for IFAD-funded projects.</p> <p>Component 4: innovation culture empowered and innovations captured and disseminated across FOs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Job descriptions include knowledge management - Reduced staff turnover and increased staff satisfaction - Meetings/workshops conducted in a democratic and equalitarian way - Services efficiently provided to farmers - Efficient sharing of knowledge and innovation with IFAD-funded investment projects - Employed staff skilled in priority areas - Pool of skilled facilitators in place - Timeliness in providing accurate information and data - Better communication and well-packaged learning products and documented practices - Innovative practices, approaches and technologies captured, disseminated and scaled up 	<ul style="list-style-type: none"> - FOs' employment records - Meeting minutes and participants lists - FO surveys - IFAD project reports, curricula vitae and terms of reference; Project progress reports - EAFF website - FOs' annual reports - Members' database reports - Supervision missions and grant status reports - CoP e-mails and meetings - Print and electronic communication products 	<p>FOs' leadership and management willing to integrate knowledge management and learning system and processes in their organizations</p> <p>FOs' staff determined to adhere to new knowledge management system and learning process</p> <p>FOs' members feel empowered to start changes</p> <p>Farmers' needs understood and accommodated</p>

Key activities	<p>Component 1: Workshops, training and coaching</p> <p>Component 2: Coaching, establishment of CoP, virtual and face-to-face meetings, publication and dissemination of synthesis.</p> <p>Component 3: Training, assessments, facilitation meetings, communication among FOs and partners, visits to farmers.</p> <p>Component 4: innovation competition, communication events and publications.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Number of staff at all levels trained, of which at least 30% women - Number of workshops, training courses and facilitation meetings organized - Number of CoP syntheses prepared and disseminated - Number of communication events and publications prepared and disseminated -Number of assessments conducted -Number of meetings and visits to farmers -Number of innovations scouted for, packaged and disseminated - Number of innovation competitions conducted 	<ul style="list-style-type: none"> - Trainings and meetings attendance lists - Training material - FO and EAFF communication and documentation materials, newsletters, webpages, publications - Project progress reports - Supervision missions and grant status reports 	<p>Members of FOs at all levels are aware of the knowledge management and learning system</p> <p>Appropriate means of dissemination adopted both electronically and in print</p>
-----------------------	---	--	---	--

Association africaine de crédit rural et agricole: Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III

I. Contexte

1. Le programme de dons financés par le FIDA a été lancé en 2003. En collaboration avec divers partenaires³, les phases I et II du Partenariat pour la gestion des connaissances visaient deux objectifs: i) renforcer l'engagement pris par le FIDA dans le cadre de la fourniture de services de financement rural en Afrique orientale et australe, grâce à la gestion des connaissances, au partage des données d'expérience et aux services de renforcement des capacités au sein même des programmes du FIDA et par le biais d'un appui technique et à l'exécution direct aux initiatives de financement rural bénéficiant de l'appui du FIDA dans la région; et ii) élaborer des modalités novatrices permettant d'assurer aux populations rurales pauvres des services financiers grâce à des programmes de recherche-action destinés aux membres du Partenariat.
2. Des bilans techniques annuels et des évaluations indépendantes ont souligné les bons résultats obtenus lors des phases précédentes, particulièrement visibles dans l'amélioration des résultats des programmes de financement rural appuyés par le FIDA. L'évaluation la plus récente a fait valoir qu'un travail supplémentaire serait requis pour renforcer la production de connaissances à même d'influer sur les politiques et les pratiques grâce à une recherche-action et à des partenariats plus efficaces.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

3. Le Partenariat a été pour beaucoup dans l'amélioration des résultats obtenus par les initiatives de financement rural appuyées par le FIDA en Afrique orientale et australe, où il existe un nombre important de projets de financement rural, nombre d'ailleurs en progression. Le programme a facilité la gestion des connaissances et la participation au développement et à la diffusion de nouveaux modèles et outils permettant de toucher les populations rurales pauvres. Il a fourni des conseils techniques considérables et constitue désormais un point de référence pour les connaissances en matière de financement rural du FIDA dans la région.
4. Les services du Partenariat ainsi développés vont continuer d'être axés sur les besoins des programmes de financement rural appuyés par le FIDA. Cela étant, l'évolution de l'environnement dans lequel s'inscrivent les politiques relatives au financement rural en Afrique soulève de nouvelles questions et témoigne de la nécessité pour le Partenariat d'identifier de nouvelles parties prenantes. De nombreux pays africains ont depuis peu formulé des stratégies nationales relatives à l'inclusion financière et à la microfinance, mais celles-ci sont insuffisamment intégrées et coordonnées. On constate un passage au développement de systèmes financiers sans exclusive cherchant à toucher les populations vivant dans les zones marginales.
5. Il convient de recenser les approches, pratiques et produits novateurs employés dans divers pays pour atteindre la clientèle rurale, et ce d'une manière économiquement viable. La possibilité de tirer des enseignements de ces expériences et de les reproduire dans d'autres contextes constitue un véritable défi à relever s'agissant de l'élaboration d'initiatives de financement rural en Afrique; il s'agit d'une chance à saisir pour la nouvelle phase du Partenariat.

³ Le Centre international de développement et de recherche (CIDR), une ONG française; l'initiative régionale de services financiers multidonateur MicroSave Africa (remplacée par Decentralised Financial Services); et le Kenya Gatsby Trust, une ONG kényane spécialisée dans la gestion des projets de développement, remplacé par l'Association africaine de crédit rural et agricole (AFRACA) en tant que bénéficiaire du don.

6. Cette nouvelle phase a toute sa pertinence pour ce qui est de renforcer le rôle croissant du FIDA en sa qualité d'organisation d'apprentissage aidant à améliorer la vie des populations rurales pauvres en tirant les enseignements de ses propres connaissances et expériences pour aider d'autres initiatives ayant des objectifs similaires. La demande d'informations sur le financement de l'agriculture progresse rapidement en Afrique, poussée par les institutions financières commerciales officielles mais aussi par les prestataires de services informels, qui ont besoin de cette information pour accroître les financements en faveur du secteur agricole ou améliorer la conception et l'exécution de projets. Le Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III va établir de nouveaux partenariats stratégiques avec d'autres organisations animées des mêmes idées pour répondre à cette demande croissante.
7. Cette nouvelle phase va également envisager de nouveaux mécanismes concrets de recherche axée sur l'action, en concertation avec le Forum régional des universités pour le renforcement des capacités dans l'agriculture (RUFORUM), afin de créer et de diffuser de nouveaux modèles et outils de financement rural émanant des partenaires et de nouveaux partenariats avec des institutions semblables, et ce dans l'optique de repousser les frontières du financement rural.

III. Le programme proposé

8. Le principal objectif du programme est d'améliorer les revenus et le niveau de vie des communautés rurales pauvres d'Afrique orientale et australe. Il s'agit d'améliorer l'accès des communautés rurales pauvres à des produits et services financiers abordables, adaptés et durables.
9. Le groupe cible est constitué des communautés de ruraux pauvres qui n'ont pas accès à des produits financiers abordables et adaptés, mais aussi de petits et moyens entrepreneurs ruraux, l'accent étant mis sur le financement sans exclusive. Les principaux bénéficiaires seront les communautés rurales pauvres, qui bénéficieront de services financiers mieux et davantage ciblés de la part des institutions participant aux initiatives de financement rural appuyées par le FIDA en Afrique orientale et australe, et aux projets d'autres partenaires, dont l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA).
10. Le programme durera trois ans et il comportera trois grandes composantes:
 - **Appui au programme et apprentissage.** Le Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III va continuer de fournir un appui au renforcement des capacités et à la gestion des connaissances aux programmes de financement rural soutenus par le FIDA grâce: i) aux services d'appui à l'exécution, dont le sourcing d'information, l'identification des consultants/conseillers qui travailleront avec le spécialiste de la finance rurale/coordonnateur du programme, un soutien aux questions clés ayant trait au programme, l'organisation et l'appui aux missions d'assistance technique, etc., et l'ouverture d'un bureau de services impulsé par la demande et doté d'une base de données d'expertise en financement rural; ii) aux liens et aux échanges entre programmes, renforcés par une communauté de pratique au sein des programmes de financement rural dans la région. Cette communauté de pratique sera gérée par le Partenariat et une équipe de base constituée de bénévoles pour chaque domaine d'intérêt; et iii) à l'apprentissage avancé grâce à la diffusion et à la distribution de publications périodiques sur les bonnes pratiques novatrices – diffusées au FIDA et, au-delà, à l'ensemble de la communauté du financement rural.

- **Partenariat pour la recherche-action.** La recherche-action interviendra dans le cadre d'un partenariat – régi par un mémorandum d'accord – avec le Programme de recherche-action communautaire du Programme compétitif de dons du RUFORUM –, et mettra également à profit l'expérience en matière de recherche-action de l'ancien partenaire, le Centre international de développement et de recherche (CIDR). Des dons de contrepartie seront assurés par le Partenariat et exécutés par un comité créé à cette fin (composé de représentants de l'équipe de financement rural du FIDA et de l'AGRA, et du coordonnateur du programme "Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale", avec l'assistance technique du CIDR). C'est le RUFORUM qui gèrera l'appel de propositions par le biais du Programme compétitif de dons, et les propositions répondant aux critères fixés par le Partenariat bénéficieront d'une aide. Ces critères vont être mis au point en concertation avec le RUFORUM et l'AGRA durant les premiers mois de l'exécution du projet.

Le RUFORUM est un réseau de 30 universités africaines qui cherche, grâce à des programmes de petits dons, à modifier progressivement l'agriculture familiale en Afrique. Le Programme de recherche-action communautaire met l'accent sur la recherche-action et le renforcement des capacités auprès des communautés, des étudiants de troisième cycle et du corps enseignant universitaire. Il s'agit là d'un précieux outil permettant d'autonomiser les agriculteurs pour lancer des activités de recherche impulsée par la demande et pour attirer de jeunes Africains dans le domaine du développement agricole. La recherche-action devrait permettre une meilleure compréhension des principales questions qui se posent en matière de financement rural.

D'autres activités sont menées au titre de cette composante: mise en forme de modèles, produits et services de financement rural. Les rapports de recherche-action prendront la forme de modèles de financement rural susceptibles d'être pertinents et applicables dans le contexte de divers programmes de financement rural; et présentation de documents visant à renforcer la crédibilité et la visibilité. Les modèles seront distribués et présentés à un plus grand public, afin d'influencer la concertation sur les politiques à suivre en matière de financement rural et d'obtenir la coopération des décideurs sur les grandes questions relatives au financement rural. Grâce à cette activité, le statut des parties prenantes au Partenariat en sera renforcé; désormais, on les verra davantage comme des acteurs de premier plan et des chefs de file dans le domaine du financement rural, dans la région et au-delà.

- **Partenariat pour les connaissances et l'information.** Cette composante vise à aider les institutions financières commerciales officielles et les prestataires de services du secteur informel à accroître la portée de leurs activités, la pertinence de leurs produits et services et leur durabilité grâce à la création d'un centre de connaissances et d'information, en partenariat avec l'AGRA. Vu que l'agriculture pratiquée en Afrique orientale et australe restera vraisemblablement non commerciale ou poussée par des exigences de sécurité alimentaire, il est impératif que le Partenariat continue d'aider les institutions informelles à mettre des services financiers à la disposition des ménages, afin d'étendre leur gamme de services et leur durabilité. Les services du centre de connaissances et d'information viseront les principales institutions financières commerciales, les institutions de

microfinancement du secteur officiel et les prestataires de services financiers du secteur informel, et leur offriront les services suivants:

- i) Services commerciaux de renseignement, destinés à des institutions financières commerciales qui ont besoin d'informations sur les éventuels investissements ou possibilités de prêt à l'économie rurale – information précise qui n'est pas toujours facilement disponible. Ce type de services aidera les bénéficiaires à concevoir des produits et services financiers mieux ciblés. Le centre de connaissances et d'information permettra: a) de recueillir tout un ensemble d'informations sur les filières agricoles et les meilleures pratiques dans le domaine du financement rural; et b) de sélectionner ces informations et de les présenter à des utilisateurs commerciaux à qui l'on donnera des conseils sur l'application et l'obtention de conseils spécialisés complémentaires. Le recours à ce service sera payant pour les organisations commerciales.
- ii) Un site web d'apprentissage par les pairs visant les institutions en Afrique qui prêtent au secteur agricole et rural. Ce service se fera sur abonnement. Les membres inscrits devront acquitter des frais d'adhésion et seront tenus de fournir des informations sur leurs propres produits et services, dont les innovations dans la manière de servir les nouveaux clients. Il est prévu que la plupart des membres viennent du secteur commercial officiel ou des institutions de microfinancement à but non lucratif, ou encore de grands groupes du secteur informel.
- iii) Un site relatif aux outils et aux conseils techniques mettra à disposition des outils, des modules d'apprentissage et une base de données de prestataires de services afin d'aider les petites institutions financières à améliorer la gamme et la durabilité de leurs services. Ces outils et modules s'inspireront des meilleures pratiques s'agissant de la conception, de la fixation des prix, de la réduction des risques, de l'investissement des dépôts de garantie et des systèmes d'information sur la comptabilité et la gestion.

IV. Produits et avantages escomptés

11. Les produits et avantages escomptés du programme sont les suivants:

- une meilleure performance des initiatives de financement rural appuyées par le FIDA et d'autres programmes et projets menés dans ce secteur dans la région grâce à un meilleur appui à l'exécution et à l'amélioration de la conception des projets;
- des projets de recherche-action dans le domaine du financement rural plus nombreux, mieux conçus et mieux exécutés, entraînant une augmentation du nombre et de la qualité des meilleures pratiques novatrices en vue de la diffusion auprès des décideurs et utilisateurs;
- une gestion des connaissances plus efficace, à même de faire prendre conscience des activités, des expériences et des meilleures pratiques qui existent dans le secteur du financement rural, des difficultés correspondantes qui se posent au niveau de l'élaboration des politiques et des stratégies, des difficultés opérationnelles et des connaissances spécialisées pertinentes;
- des services de courtage des connaissances plus efficaces axés sur la présentation et la diffusion de produits ayant trait aux connaissances pour appuyer spécifiquement, d'une part, l'amélioration de la

conception de méthodologies et d'outils novateurs de financement rural dans la région et, d'autre part, la documentation des innovations et des meilleures pratiques par les initiatives bénéficiant de l'appui du FIDA et de l'ensemble des organismes travaillant dans le domaine du développement; et

- la conclusion d'alliances plus productives entre les initiatives bénéficiant de l'appui du FIDA et les partenaires clés – alliances qui permettront d'accélérer l'intégration, au niveau des politiques et sur le terrain, des méthodologies, outils et meilleures pratiques.

V. Modalités d'exécution

12. L'Association africaine de crédit rural et agricole (AFRACA), ONG internationale bénéficiant d'un accord de siège avec le Gouvernement kényan et constituant un parapluie juridique permettant au Partenariat d'intervenir au Kenya, sera le bénéficiaire légal du don, recevant directement les crédits du FIDA. L'AFRACA assurera les services de gestion fiduciaire pour le programme et se verra remettre des honoraires de gestion. Le programme continuera d'être géré et exécuté par le spécialiste de la finance rurale et l'assistant du programme. Le spécialiste de la finance rurale coordonne également FIDAfrique (le réseau régional des savoirs); pour éviter toute surcharge des fonctions et du travail, le programme cherche à renforcer les capacités de son petit bureau du Partenariat en recrutant un fonctionnaire chargé du financement rural. Un assistant administratif/réceptionniste sera également recruté pour permettre au spécialiste de la finance rurale de se concentrer sur l'appui à l'exécution et les activités de développement menées par le Partenariat. Le programme sera sous la supervision directe de la Division Afrique orientale et australe.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

13. Le budget affecté aux composantes du programme se monte à environ 1,5 million d'USD. Les coûts en personnel et les dépenses de fonctionnement font également partie des activités à financer, étant donné que le spécialiste de la finance rurale consacrerait directement son temps au renforcement des capacités, à l'appui à l'exécution et à la création de réseaux, et non à du travail administratif.
14. Il y aura partage des coûts entre le présent don et le don accordé à FIDAfrique – Phase II, également soumis à l'approbation du Conseil d'administration. Les équipes de coordination des deux programmes financés grâce à un don partageront des bureaux à Nairobi, le coût d'une partie du matériel de bureau ainsi que les dépenses renouvelables, comme le loyer et les services collectifs. Il y aura également partage, selon un rapport 50/50, des dépenses afférentes à l'assistant du programme et à l'assistant administratif/réceptionniste entre les deux programmes – le Partenariat pour la gestion des connaissances et FIDAfrique.
15. Le coût total du Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale – Phase III se monte à environ 2,5 millions d'USD: 1,5 million d'USD financés grâce à un don important octroyé par le FIDA, et quelque 1 million d'USD pris en charge par l'AGRA, le RUFORUM, le Centre coopératif suédois et l'Alliance coopérative internationale. Plutôt que des contributions financières, les partenaires au programme y affecteront du personnel, couvriront des dépenses annexes (voyages du personnel associé et établissement et publication d'études) et mettront leur expertise en matière de financement rural à la disposition du Partenariat, y compris les méthodes et outils qu'ils ont mis au point depuis quelques années. Les contributions devraient être réparties approximativement comme suit: l'AGRA (50%), le RUFORUM (40%), le Centre coopératif suédois (5%) et l'Alliance coopérative internationale (5%).

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 (y compris sous-traitance)	475	0
2	Dépenses de fonctionnement	70	0
3	Équipement	5	0
4	Frais de voyage	118	138
5	Ateliers et réunions	204	21
6	Assistance technique	260	29
7	Études et publications	263	812
8	Frais de gestion du don (7% de la contribution du FIDA)	105	0
	Total	1 500	1 000

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	To raise the income and standard of living of poor rural communities in the ESA region.	Number of poor rural communities with increased income and standard of living	Poverty Statistics Statistics by governments and donors	
Objectives	To improve access to affordable, appropriate and sustainable financial products and services for poor rural communities in the ESA region.	Increased and more diversified financial services accessible to the rural poor in the programme areas	M&E reports of RF programmes.	Minimum level of social, political and economic stability in programme areas.
Outcomes/ outputs	<p>Performance of IFAD-supported RF initiatives in ESA and of other RF programmes and projects in the region and elsewhere improved</p> <p>More and better designed and implemented action-based research in RF</p> <p>More effective knowledge management and increased awareness of RF activities, experiences and best practices, of associated key policy, etc.</p> <p>More effective knowledge brokerage services</p> <p>More and productive partnerships between IFAD-supported initiatives and key partners</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Continued and improved programme implementation support and improved project design - Improved services to rural poor by participating financial institutions - Continued demand for services from RF programmes and others - Increase in the number and quality of innovative best practices and RF models for dissemination to policy makers and practitioners - Knowledge products packaged and disseminated to support the design of innovative RF methodologies and tools in the region and the documentation of innovations and best practices by IFAD-supported initiatives and the broader development community - faster and wider incorporation of RF methodologies, tools and best practices into policy and on-the-ground implementation 	<p>RF program reports (progress, supervision reports)</p> <p>KMP progress reports</p> <p>KMP technical review reports</p> <p>KMP supervision report</p> <p>RF staff's feedback</p>	Active participation of IFAD's RF programmes and back-up support from IFAD headquarters.
Key activities	<p>1.1. Implementation support services</p> <p>1.2. Cross-programme linkages and exchanges</p> <p>1.3. Advanced learning capacity</p> <p>2.1. Action research on key issues in RF</p> <p>2.2. Matching grants</p> <p>2.3. Packaging RF models</p> <p>2.4. Paper presentations</p> <p>3.1. Commercial outreach intelligence services</p> <p>3.2. Peer to peer learning website</p> <p>3.3. Tools and technical guidance site</p>	<p>Number of implementation support missions</p> <p>Number of requests for Service Desk support</p> <p>Number of exchanges between RF programmes</p> <p>Number of newsletters and thematic research papers disseminated</p> <p>Number of action research studies completed</p> <p>Number and quality of finance models packaged</p> <p>Number and size of partnerships built around IFAD promoted models</p> <p>Information on RF gathered, selected and packaged</p> <p>Volumes of fees paid</p> <p>Number of paying registered members of the website</p> <p>Number of tools and learning models developed</p>	<p>KMP progress reports</p> <p>RF programmes reports</p> <p>Newsletters, papers prepared</p> <p>Investors' documents</p> <p>Partnerships' MOU and reports</p> <p>KMP technical review reports</p> <p>KMP supervision report</p> <p>Papers produced</p> <p>Website statistics</p>	<p>Ability of RF program to procure Service Desk support.</p> <p>Continued interest in the investment community to invest in RF</p> <p>Capacity of KMP and IFAD to lead/pioneer the partnership formation process</p>

PICO Knowledge Net Ltd.: le Réseau régional des savoirs FIDAfrique – Phase II

I. Contexte

1. Les réseaux régionaux sont depuis longtemps des vecteurs importants dans le cadre des efforts déployés afin de favoriser le partage des savoirs entre les projets appuyés par le FIDA et avec d'autres partenaires de développement. En Afrique orientale et australe, le FIDA a recours aux réseaux depuis 2008, non seulement pour appuyer la collecte et le partage des savoirs, mais également pour que la gestion des savoirs fasse partie intégrante de ses activités. Les efforts du Fonds ont principalement été déployés par FIDAfrique, un réseau créé il y a trois ans en tant que maillon régional (Afrique orientale et australe) d'un réseau subsaharien des savoirs qui relie les projets bénéficiant de l'appui du FIDA. Cette initiative conjointe avec la Division Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA (WCA) se veut un trait d'union entre les personnes, les organisations et les réseaux qui facilite la communication de l'expérience, l'apprentissage mutuel et l'innovation en vue de réduire la pauvreté rurale.
2. Peu après la mise en œuvre de FIDAfrique, les équipes des projets réalisés en Afrique orientale et australe ont indiqué qu'il était impérieux de leur assurer un soutien et de renforcer leurs capacités afin qu'elles puissent utiliser les approches et les instruments de gestion des savoirs aux fins de la production de documents et de l'apprentissage. Elles se sont montrées très intéressées à mettre ces approches et instruments à profit dans leurs activités quotidiennes. Cependant, il a fallu se rendre rapidement à l'évidence: les équipes devaient approfondir l'analyse et l'apprentissage afin d'être plus en mesure d'intégrer la gestion des savoirs dans la gestion des projets. C'est pourquoi FIDAfrique a collaboré avec l'Institut pour les populations, l'innovation et le changement au sein des organisations (PICOTEAM) pour élaborer et mettre en œuvre un processus d'apprentissage régional visant à améliorer les processus de gestion des projets et leurs résultats en intégrant la gestion des savoirs dans toutes les facettes de ces processus. La gestion des savoirs a ouvert la voie à l'apprentissage et à l'amélioration continue dans les projets appuyés par le FIDA, qui devraient améliorer les résultats des opérations du Fonds et en accentuer l'impact.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

3. En théorie et en pratique, la gestion des savoirs au FIDA se résume à la collecte des savoirs et des enseignements, à leur formalisation sous forme de documents et à leur partage afin d'appuyer la communication, les actions de plaidoyer, la concertation sur les politiques et la transposition à plus grande échelle des réussites. Dans le modèle du système intégré de gestion des savoirs élaboré durant la phase I de FIDAfrique, la formalisation sous forme de documents et le partage des enseignements s'inscrivent dans un contexte plus large. On a véritablement cherché à comprendre comment utiliser la gestion des savoirs et l'apprentissage pour améliorer les résultats des projets. FIDAfrique est un élément clé de la stratégie de la Division Afrique orientale et australe (ESA) qui vise à élaborer un système régional de gestion des savoirs permettant une intégration harmonieuse de la gestion des savoirs et de l'apprentissage à tous les niveaux, du terrain jusqu'au siège de l'institution. Grâce aux enseignements tirés durant la phase II de FIDAfrique, le FIDA et ses partenaires, en particulier les gouvernements, seront plus en mesure d'intégrer la gestion des savoirs et l'apprentissage dans la conception et l'exécution des projets.
4. FIDAfrique a déjà fait des progrès considérables dans le processus qui doit jeter les bases de l'utilisation de la gestion des savoirs et de l'apprentissage en vue de l'amélioration de la performance des projets. Il importe avant tout d'obtenir

l'adhésion des équipes de projet et d'élaborer un modèle de système intégré de gestion des savoirs, ainsi que le cadre conceptuel et les lignes directrices pour l'intégration de la gestion des savoirs dans les opérations des projets. Au cours des 30 derniers mois, 125 membres des équipes de 32 projets réalisés dans 12 pays et, dans une moindre mesure, des membres du personnel des gouvernements concernés et d'organisations partenaires ont tiré parti du processus régional de gestion des savoirs et d'apprentissage. Il ressort de l'évaluation de la phase I qu'ESA, par l'entremise de FIDAfrique, met à l'essai des solutions novatrices pour appuyer l'apprentissage institutionnel et opérationnel".

5. Le processus d'apprentissage a débouché sur un système intégré de gestion des savoirs et d'apprentissage qui établit un lien entre la gestion de l'information, le suivi-évaluation, la communication et l'innovation afin de favoriser un apprentissage et une adaptation rapides. Le système repose sur la motivation afin d'améliorer la performance. Il reconnaît que la gestion des savoirs consiste à utiliser plus efficacement les connaissances pour que l'équipe joue mieux son rôle et que ses interventions aient l'impact recherché.
6. La phase II de FIDAfrique approfondira et élargira ce processus de manière qu'un plus grand nombre d'équipes de projet et de pays soient inclus et que des fonctionnaires des ministères concernés de quatre pays pilotes y participent. Durant la phase II, FIDAfrique s'emploiera à mettre en œuvre le système intégré de gestion des savoirs, à mettre à l'essai et à appliquer le cadre avec des membres des équipes de projet et des fonctionnaires, et à cerner les éléments essentiels au bon fonctionnement du système de gestion des savoirs et d'apprentissage (capacité, soutien, ressources et modifications aux processus de gestion). La phase II sera également axée sur l'acquisition des compétences dont les équipes de projets et les fonctionnaires ont besoin pour appliquer le système intégré de gestion des savoirs dans leurs activités courantes.

III. Le programme proposé

7. Le principal objectif du programme est d'améliorer les résultats des projets bénéficiant de l'appui du FIDA dans la région Afrique orientale et australe. L'objectif de développement consiste à amener ces projets et les ministères concernés dans les pays où ils sont réalisés à engranger et à analyser de façon continue les savoirs, l'expérience et les enseignements tirés de la pratique, et à les mettre à profit pour améliorer la performance.
8. Le principal groupe cible est composé des personnes suivantes: le personnel des projets bénéficiant de l'appui du FIDA, notamment les coordonnateurs, les chargés du suivi-évaluation et les chargés de la gestion des savoirs et de la communication; le personnel des ministères concernés et des autres partenaires de développement dans les pays d'Afrique orientale et australe. Une attention particulière sera accordée aux quatre pays (en fonction de la demande) où le programme sera mis à l'essai et où les fonctionnaires nationaux, régionaux et de district seront appelés à appuyer l'intégration de la gestion des savoirs et de l'apprentissage dans les programmes gouvernementaux. Le FIDA bénéficiera indirectement du programme en ayant accès aux enseignements tirés de la pratique qui devraient l'aider à analyser en profondeur les modalités de l'intégration de la gestion des savoirs dans ses processus fondamentaux à tous les niveaux, des projets jusqu'au siège de l'institution en passant par les programmes de pays.
9. Le programme durera trois ans et il comportera trois grandes composantes:
10. **Intégration de la gestion des savoirs et de l'apprentissage dans les processus de gestion des projets.** Cette composante vise à mettre en place des systèmes intégrés de gestion des savoirs et d'apprentissage dans les projets et les programmes bénéficiant de l'appui du FIDA afin d'améliorer leur performance, d'accroître leur impact et de faciliter leur application à plus grande échelle. Elle a

également pour objectif l'intégration de la gestion des savoirs et de l'apprentissage dans des programmes sectoriels qui amènent le FIDA à collaborer avec des plateformes de donateurs dans les pays, ainsi que dans certains ministères à titre expérimental. Cette intégration suppose que les projets et les structures gouvernementales acquièrent les processus, les systèmes et la compétence qui favorisent une amélioration continue et itérative de leurs opérations en vue de la réalisation de leurs objectifs. Les systèmes et les processus organisationnels doivent être revus et simplifiés, et l'organisation doit acquérir la capacité de soutenir l'intégration de la gestion des savoirs et de l'apprentissage en vue d'améliorer sa performance. Les principales activités seront les suivantes: la mise à l'essai et l'application du système de gestion des savoirs et d'apprentissage avec le personnel des projets et les fonctionnaires afin de cerner les conditions essentielles à son bon fonctionnement (capacité, soutien, ressources et modifications aux processus de gestion); la tenue d'ateliers régionaux sur la gestion des savoirs et l'apprentissage; le suivi intensif dans les pays, y compris l'encadrement et le mentorat; et la formation ciblée.

11. **Facilitation de l'établissement de réseaux régionaux, de l'apprentissage et de la collaboration entre les projets et les pays.** La deuxième composante vise à renforcer les systèmes, les processus et les mécanismes qui ouvrent la voie à l'établissement de réseaux, au partage des savoirs et à la collaboration entre les projets dans la région. Les divers instruments et approches qui peuvent être utilisés, y compris les réseaux thématiques d'ESA⁴, formeront un système cohérent qui appuiera les équipes de projet et de pays (ainsi que les représentants des gouvernements) dans leurs efforts visant à établir des partenariats axés sur les échanges de savoirs et le soutien mutuel en vue d'améliorer la performance et d'accroître l'impact des interventions. Les expériences seront systématisées dans des guides et des documents accessibles permettant aux utilisateurs de mettre en pratique les nouveaux savoirs. Les principales activités seront les suivantes: la création de communautés de pratique régionales correspondant aux domaines d'apprentissage clés; l'orientation et l'encadrement des équipes de coordination et des partenaires des réseaux thématiques d'ESA et d'autres programmes de gestion des savoirs; l'élaboration d'une stratégie de communication pour FIDAfrrique; la création de plateformes régionales d'information et de savoirs (y compris de sites Internet et de services d'archives); et l'appui à la planification, à la préparation et à l'animation de l'atelier régional annuel sur la mise en œuvre à l'intention des projets bénéficiant de l'appui du FIDA comme principale activité de gestion et de partage des savoirs.
12. **Renforcement des capacités et élaboration des instruments de gestion des savoirs, et mise en œuvre des modalités institutionnelles pour la prestation des services.** Cette composante vise à permettre la continuité de l'apprentissage et du partage des savoirs pour améliorer la performance à tous les niveaux, en commençant par les projets. À cette fin, il convient: d'acquérir les compétences en gestion des savoirs; et de donner aux personnes la possibilité d'apprendre et de partager les acquis par l'établissement de réseaux, l'expérimentation et l'utilisation d'instruments et d'approches tels que les communautés de pratique, les activités d'apprentissage et les produits de communication intégrés. Les principales activités seront les suivantes: l'expérimentation des pratiques destinées à améliorer les processus; la collecte et la systématisation des données d'expérience en vue d'élaborer des produits (guides, brochures, concepts, approches et instruments); l'acquisition par le personnel des projets et les fonctionnaires de compétences spécifiques en gestion des savoirs, par exemple la facilitation et la formalisation sous forme de documents; le renforcement de la capacité des partenaires et des

⁴ ESA apporte actuellement son soutien à trois réseaux thématiques: le Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale; le Programme d'amélioration de la gestion des eaux à usage agricole en Afrique orientale et australe; et le Réseau pour l'amélioration de l'accès des petits exploitants aux marchés en Afrique orientale et australe.

experts de la région de fournir des services de gestion des savoirs et d'établissement de réseaux en la matière (organisations et bassins d'expertise); et l'organisation de la formation sur la gestion des savoirs et l'apprentissage et des activités pratiques connexes.

IV. Produits et avantages escomptés

13. Les produits et avantages escomptés sont les suivants:

- Le personnel des projets et de certains ministères acquiert la capacité d'établir des processus d'amélioration continue qui favorisent l'apprentissage et l'adaptation dans le cadre de la gestion des projets et contribuent à accroître leur impact.
- Le personnel des projets et de certains ministères modifie ses processus et systèmes opérationnels pour adopter des méthodes de travail plus efficaces et efficientes.
- Le suivi-évaluation, la communication et la gestion de l'information fournissent aux décideurs les renseignements et les savoirs nécessaires à l'amélioration de la performance des projets.
- Le personnel des projets, des programmes et des ministères entretient des liens avec d'autres intervenants au sein de réseaux et de communautés de pratique, et cherche activement à recueillir des savoirs et des expériences et les partage.
- Le personnel des projets et les fonctionnaires concernés sont en mesure d'appuyer les exploitants agricoles/les communautés et leurs organisations dans leurs efforts de partage des savoirs.
- Les communautés de pratique régionales partagent activement les expériences et élaborent des produits fondés sur les savoirs qui augmentent l'efficacité et l'efficience des membres.
- Les réseaux thématiques régionaux sont reliés à un système unique de gestion régionale des savoirs qui favorise l'apprentissage et l'amélioration continue dans le cadre des projets, et échange des enseignements avec les partenaires et le siège du FIDA.
- Les équipes de projet et des personnes qui travaillent dans différentes institutions à divers niveaux utilisent les plateformes régionales de partage de l'information et des savoirs.
- L'atelier annuel sur la mise en œuvre du réseau en Afrique orientale et australe est reconnu comme une importante activité de partage des savoirs par les projets et les programmes bénéficiant de l'appui du FIDA.
- Les produits fondés sur les savoirs éclairent les intervenants et les consultants qui conseillent les projets sur leurs activités et l'élaboration de systèmes de gestion des savoirs et d'apprentissage.
- Les informations sur les nouveaux enjeux du développement à l'échelle régionale et les enseignements tirés de la pratique sont faciles à obtenir et sont partagés entre les intervenants du FIDA et les partenaires.
- Un certain nombre de projets ont adopté les processus améliorés qui intègrent la gestion des savoirs et l'apprentissage après en avoir fait l'essai.
- Les guides et les instruments de gestion des savoirs et d'apprentissage produits par FIDAFrique sont utilisés par de nombreux chargés de projet et consultants.

- Les équipes de projet relatent systématiquement leur apprentissage et leurs réussites ou échecs dans des documents après avoir clairement défini les rôles et les responsabilités et renforcé leurs capacités à cette fin.
- Un réseau/bassin d'intervenants plus vaste peut fournir aux projets bénéficiant de l'appui du FIDA, aux équipes de pays et aux gouvernements des services de qualité supérieure (gestion des savoirs et apprentissage, établissement de réseaux et soutien).

V. Modalités d'exécution

14. PICO Knowledge Net Ltd. sera le bénéficiaire du don et se chargera de la mise en œuvre du programme. Il s'agit d'une organisation sans but lucratif spécialisée dans les réseaux des savoirs et l'établissement de partenariats, qui est basée à Nairobi, au Kenya, et qui exerce ses activités sur tout le continent africain. La phase II de FIDAfrique sera gérée et mise en œuvre par une équipe de coordination recrutée au moyen du don et constituée d'un coordonnateur de programme, d'un chargé de la gestion des savoirs et de deux employés de soutien (assistant de programme et assistant administratif/réceptionniste) partagés avec le programme "Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale", financé par un don du FIDA. Comme dans la phase I, le coordonnateur de FIDAfrique coordonnera également le programme "Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale" et répartira son temps entre les deux programmes à raison de 40/60. Cette modalité a contribué à nouer des liens et à bâtir la compréhension de manière que FIDAfrique puisse jouer son rôle de réseau faitier régional pouvant assurer un soutien méthodologique aux réseaux thématiques, accroître les échanges entre eux et leur cohésion, et renforcer leur relation avec les projets. Le programme proposé aura une durée de trois ans.
15. Bien que PICO Knowledge Net Ltd. soit le bénéficiaire du don, les ressources financières seront administrées par l'Association africaine de crédit rural et agricole (AFRACA)⁵, qui passera avec le FIDA et PICO Knowledge Net Ltd. un accord d'un an faisant état des modalités opérationnelles applicables à cet égard.
16. Au terme de la présentation d'états financiers de deux exercices jugés acceptables par un commissaire aux comptes, et sur la base d'un examen global de la capacité fiduciaire et de gestion financière du bénéficiaire du don proposé, les modalités administratives seront examinées à la fin de la première année de la période de mise en œuvre. Le FIDA décidera alors s'il continuera de verser les fonds par le biais de l'AFRACA ou s'il les remettra directement à PICO Knowledge Net Ltd.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

17. Le budget du programme s'élève à environ 1,8 million d'USD. Aucun cofinancement n'est envisagé à ce stade bien que, de façon générale, l'on s'attende que les projets bénéficiant de l'appui du FIDA, les ministères et les autres participants aux ateliers et aux exercices d'encadrement et de formation acquittent le coût de leur participation.
18. Les coûts seront partagés avec la phase III du Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale, un programme qui est également présenté au Conseil d'administration pour approbation. Les équipes de coordination des deux programmes partageront des bureaux à Nairobi, certains frais relatifs au matériel de bureau et des frais récurrents comme le loyer et les services publics. Les salaires de l'assistant du programme et de l'adjoint administratif/réceptionniste seront répartis à parts égales entre les deux programmes.

⁵ L'AFRACA est le bénéficiaire du don n° 1080-AFRACA, le Partenariat pour la gestion des connaissances en finance rurale, et un sous-bénéficiaire du don n° 1035-WARF, qui a financé la phase I de FIDAfrique. Cette organisation sera également le bénéficiaire du don proposé pour le financement de la phase III du présent programme.

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>
1	Dépenses de personnel	480
2	Dépenses de fonctionnement (loyer, services publics, logistique, etc.)	70
3	Équipement	12
4	Frais de voyage	215
5	Ateliers et réunions	233
6	Services de consultation	501
7	Études et publications	145
8	Frais de gestion du don (8% de la contribution du FIDA)	144
	Total	1 800

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	IFAD-supported projects in East and Southern Africa have better results.	- Perceptions of project staff on how KM and learning-oriented M&E have influenced project performance and results	Surveys/interviews of project staff	
Development objective	IFAD-supported projects and related government departments have built in the continuous capture and analysis of knowledge, experiences and lessons from practice and use them to improve performance.	- Project/programme quality and effectiveness is increasing continuously and the same mistakes are not repeated - Up-to-date information/ knowledge about projects/programmes/technical issues is available, easily accessible and used by IFAD and partners	Project reports, Project Status Reports, Portfolio reviews, Evaluations, Stories	Commitment by IFAD management and governments is sustained
Outcomes	1. Learning-oriented M&E, information management and communication are linked in a KM system that supports learning and adaptation in project management.	- 50% of projects continuously and rapidly learn from their experiences/ lessons and improve their effectiveness and efficiency to reach impacts - M&E systems support collection and analysis of qualitative & quantitative data to inform planning and decision-making - Critical reflection meetings held regularly - Annual workplan and budget (AWP/B) process draws on lessons learned - Modified procedures/processes for M&E, planning & info. management	Reports from reflection and re-planning events AWP/Bs, websites, M&E reports Project reports, terms of reference (TORs), design and supervision reports	Institutional memory is retained in government departments and country teams
	2. Networking, knowledge sharing, learning and collaboration are commonplace across levels, projects and countries.	- Regional information / knowledge platforms (e.g. CoPs) foster sharing across projects, other institutions and levels - Knowledge products and guidelines support projects - Lessons-learned documents - Communication strategy - Regional implementation workshop is utilized as a knowledge sharing event	Websites, fora, platforms Guidelines Reports and evaluations from regional implementation workshop (RIW) Assessments by projects	IFAD provides resources for projects to prioritize KM&L activities
	3. Capacities, networks & tools for KM developed, and institutional arrangements are in place.	- Documented pilots that have tested the improved processes integrating KM&L (e.g. project design, start up, implementation support, etc.) in 4 countries - Availability of experts who can provide high quality, relevant KM&L services in the region	Case studies and project reports Training reports Concept notes	

		- Emergence of a coherent system integrating all levels of operation		
	4.Outcomes & impacts of KM&L are assessed and communicated widely	- Informed judgment of the KM&L initiative by IFAD management and staff - More investment in KM&L in IFAD - IFAD's KM&L methodologies recognized and used by other actors	IFAD portfolio reviews, project reports personal assessments / surveys	Results of KM practice show desired return on investment Sustained interest by IFAD top management
Key activities	Component 1: Regional learning and sharing workshops; coaching & mentoring; facilitation skills training in projects. Component 2: Establish regional CoPs and information platforms; facilitate RIW; strategic communication. Component 3: Pilots to improve processes (projects & govt. depts.); develop knowledge products; develop capacity for KM and networking; develop a pool of experts who can support IFAD projects.	Number of workshops, facilitation skills training meetings organized Number of CoP syntheses prepared and disseminated Number and range of knowledge/communication products Programme KM/M&E system in place Quality of professional KM support to projects	Workshop reports; Feedback on in-country coaching; RIW documentation; Communication strategy/plan; KM/M&E plan; Documented lessons; Publications; CoP exchanges; Surveys; Progress reports; Supervision reports	