

EVALUATION DE L'ETAPE POST-COMPACT: LES PRINCIPES FONDAMENTAUX



Table des Matières

- 1. Introduction**
- 2. Les principales étapes du Post-compact et la feuille de route y relative**
 - 2.1 Les principes fondamentaux: Consolider le PDDAA en signant le Pacte
 - 2.2 Le lien entre le PDDAA et le Pacte national
 - 2.3 Le Programme d'investissement de qualité
 - 2.4 Le processus et la coordination de l'élaboration d'un programme d'investissement de qualité
 - 2.5 Appropriation et internationalisation du processus
- 3. Elaboration du programme d'investissement et évaluation technique**
 - 3.1 Préparation du Plan d'Action et des Programmes d'Investissement Agricole
 - 3.2** Evaluation technique du Plan d'Action et des Programmes d'Investissement Agricole
 - 3.3 Les composantes, la méthodologie, les critères et les outils de l'évaluation
- 4. Réunion de travail et financement des programmes d'investissement identifiés**
 - 4.1 Evaluation de la qualité du programme d'investissement
 - 4.2 Financement du Programmes d'investissement
 - i) Financement du secteur public
 - ii) Financement du secteur privé
 - iii) Financement des partenaires au développement
- 5. Financement et mise en œuvre du Pacte**
6. Appui à la mise en œuvre
 - 6.1 Suivi et Evaluation
 - 6.2 Cadre de responsabilité mutuelle
 - 6.3 Politiques d'appui et renforcement des capacités
7. La révision du Programme d'Investissement Initial et élaboration d'un nouveau programme d'investissement

Annexe 1: Directives d'Examen Technique/Liste de vérification CUA/NPCA

Annexe 2: Directives d'Examen Technique/Liste de vérification CER

Annexe 3: Directives d'Examen Technique/Liste de vérification des Experts

Pour d'amples information, prière consulter le site web du PDDAA:
http // www.caadp.net pour avoir accès aux documents suivants :

- a) Le rapport détaillé sur l'état de mise en œuvre du PDDAA pays par pays
- b) Le bilan et les documents relatifs au Programme d'Investissement du Pacte PDDAA au

niveau National

Autres sources d'information:

- a) Site web du ReSAKSS
- b) Site web des CER
- c) Site web des Institutions Piliers
- d) Directives des bailleurs de fonds sur l'appui au PDDAA au niveau national

1. Introduction

Ce document a pour objectif de guider les gouvernements dans l'élaboration des programmes nationaux d'investissement dans le secteur agricole suite à l'achèvement harmonieux du Pacte PDDAA et de servir d'orientation à ceux qui sont chargés de sa mise en œuvre. Il est prévu que le processus d'évaluation soit intégré dans le cycle normal de planification de mobilisation de ressources au niveau national afin de faciliter l'accès aux ressources nationales agricoles accrues et de mobiliser des financements extérieurs.

Le processus de mise en œuvre du Pacte PDDAA (Post-Compact) comprend plusieurs étapes et se veut itératif. Il comprend : (i) l'élaboration d'un vaste programme d'investissement pour le secteur, (ii) l'évaluation officielle et indépendante du programme, (iii) l'engagement de ressources par le gouvernement et les bailleurs de fonds, (iv) la conception technique détaillée des programmes et projets spécifiques, (v) la mise en œuvre, l'évaluation et le suivi (vi) l'évaluation et le renforcement des programmes et projets de suivi comme l'illustre le schéma 1. Le post-compact ne se résume pas à une diligence ponctuelle mais sera plutôt un processus itératif à l'occasion duquel des activités pourraient non seulement être financées mais surtout planifiées et contrôlées. Le programme d'investissement lui-même ne doit pas forcément être étiqueté « PDDAA » ; il peut être le programme d'investissement de tout secteur pour lequel le Gouvernement pourrait choisir de solliciter un financement extérieur. Toutefois, les mêmes critères d'évaluation doivent être appliqués à tous les programmes qui sont soumis.

L'élaboration du programme d'investissement du post-compact et le processus d'évaluation décrits dans le présent guide sont destinés à proposer la démarche appropriée pour une mise en œuvre efficace du PDDAA. Ce guide fait également mention de critères spécifiques qui permettraient à chaque pays d'observer un processus comparable.

Le document est composé de trois sections: la première décrit en termes généraux les principales attentes, le contenu et le niveau de détail d'un programme d'investissement agricole national ; la seconde décrit le processus et les étapes pour passer de l'adoption du Pacte à un programme d'investissement approprié et enfin, la troisième donne une liste de critères à observer pour l'évaluation des programmes d'investissement.

2. Les principales étapes du post-compact et la feuille de route consécutive

2.1 Principe fondamental: Soutenir le PDDAA en signant le Pacte

Présentement, le processus de mise en œuvre du PDDAA et son importance pour le développement agricole des pays est de mieux en mieux compris. Ce qui suppose une meilleure adhésion aux valeurs du NEPAD – PDDAA, la mise en œuvre du référentiel PDDAA, c'est-à-dire l'adoption, l'application de ses principes et la mise en œuvre du processus d'évaluation des programmes d'investissement. Un environnement politique œuvrant à soutenir la productivité, la croissance et le renforcement des capacités s'avère nécessaire car le PDDAA ne se résume pas seulement aux financements et à la multiplication de programmes.

La signature du Pacte constitue par conséquent la preuve que le pays embrasse les principes de base et les valeurs du «PDDAA» (voir l'encadré 1). Il s'agit notamment de la responsabilité locale et décentralisée, du partenariat inclusif, de la transparence et de la responsabilité mutuelle. Ces éléments représentent une base fondamentale pour un environnement favorable, le renforcement des capacités, le bon fonctionnement des systèmes et des institutions et constituent des fondements efficaces pour le déploiement des prestations. Cela servira aussi de référence pour un apprentissage mutuel et la promotion de meilleures pratiques.

Sur le plan technique, les documents de base et les outils fournis aident les pays à s'accorder avec les parties prenantes sur l'identification des priorités nationales dans le domaine des investissements agricoles, les défis stratégiques communs et les solutions possibles, y compris les meilleures pratiques, afin de guider l'élaboration, la conception et la mise en œuvre du Pacte global.

Ainsi donc, dans le cadre du Pacte national, les pays doivent faire le bilan et le diagnostic afin de définir les scénarios et les options stratégiques à long terme pour la croissance et la réduction de la pauvreté conduisant à la fois à une série de critères de référence à laquelle les progrès futurs peuvent être mesurés.

Il convient de souligner que l'ampleur du Pacte n'est pas le même suivant les pays. Toutefois, le Pacte tel que signé par chaque pays aura toujours les caractéristiques suivantes :

- a) Le bilan et le diagnostic/analyse préliminaires ont été faits avec une claire définition des scénarii d'investissement à long terme et les options stratégiques d'investissement visant en priorité la croissance et la réduction de la pauvreté ;
- b) Les grandes lignes sur lesquelles doivent se baser les partenaires ainsi que pour la définition des responsabilités sont clairement établies ;
- c) La feuille de route détaillant ce qui doit être fait et les rôles et responsabilités des différents pays, des acteurs et des parties prenantes, y compris les CER, l'Agence pour la Planification et la Coordination du NEPAD et la CUA. ; ce qui permet de définir les étapes clés de la signature du Pacte lors de la réunion qui devra suivre (voir figure 1) avec un accent sur le développement rapide du plan et sur les programmes d'investissement agricoles.

La «STRATEGIE ET LA FEUILLE DE ROUTE POST-COMPACT» sont spécialement élaborées pour fournir un cadre de coordination et de simples directives opérationnelles à la fois pour ceux qui soutiennent et ceux qui mettent effectivement en œuvre les directives. La STRATEGIE ET LA FEUILLE DE ROUTE POST-COMPACT sont complémentaires au Guide de mise en œuvre du PDDAA qui fournit des principes de base pour l'application du PDDAA et qui est axés sur le déroulement des initiatives post-programme.

Case 1: Le Pacte PDDAA National:

- ✓ Accord stratégique (Document) sur les actions agricoles conjointes et collaboratives
- ✓ Contenu Politique et Technique
- ✓ Spécification des domaines clés d'investissement
- ✓ Engagement de la part des gouvernements nationaux et des partenaires
- ✓ Définition des rôles et des responsabilités
- ✓ Elaboration des Procédures (variant d'un pays à un autre)

La signature de ce Pacte témoigne de l'engagement et de la volonté d'agir:

- s'aligner sur les objectifs / les visions communs(es) et des priorités donnant plus de valeur aux contributions de chacun comme étant le fruit d'efforts concertés
- la co-création et l'appropriation des programmes d'investissement agricole par toutes les parties prenantes
- l'alignement des stratégies d'engagement, en particulier du côté des partenaires au développement (voir encadré 2)
- la responsabilisation de tous dans l'accomplissement des promesses et des engagements

L'accord prévoit une base de référence aux fins d'une évaluation par les pairs et l'examen des progrès en se basant sur des faits.

L'accord signé exigera également de disposer en annexe d'un schéma accepté et des repères pour la période post-programme. Cela devrait fournir clairement et concrètement des mesures pour des actions immédiates (précisant ce qui sera fait et par qui) tout en abordant les prochaines étapes dans le processus de mise en œuvre du PDDAA, c. à d. être doté d'un plan d'investissement agricole élaboré et prêt pour un examen technique.

Case 2: Pour que les partenaires au développement puissent aider à satisfaire les énormes changements nécessaires en Afrique, de nouvelles modalités de financement et de nouveaux engagements sont requises :

- ✓ Faire place à un partenariat motivé par la responsabilité mutuelle en matière de "co-création" dans tous ses aspects jusqu'à la livraison et à l'impact
- ✓ S'aligner sur les principes et les valeurs du PDDAA (dans le contexte de la Déclaration de Paris et du Plan d'Action d'Accra)
- ✓ L'alignement et la flexibilité afin de tenir compte des priorités et du leadership des pays concernés (définition du programme)
- ✓ La flexibilité dans les plans afin d'assurer l'apprentissage et des améliorations rapides
- ✓ La similarité/la cohérence entre les pays sur la base des travaux du Groupes de Travail Thématique (GTT) sur l'Agriculture.
- ✓ La capacité de soutien pour la conception des programmes d'investissement
- ✓ L'implication et l'appui aux structures d'élaboration des rapports concernant le Suivi et l'Evaluation.
- ✓ L'engagement à long terme en faveur de l'appui stratégique au développement des capacités (techniques et organisationnelles) afin de créer des systèmes viables et opérationnels
- ✓ L'engagement à soutenir le financement de la mise en œuvre du PDDAA par l'intermédiaire du Fonds Fiduciaire Multi Donateurs (*MDTF*) et autres instruments

2.2 Le lien entre PDDAA et les Programmes nationaux

Une fois le Pacte signé, la prochaine étape importante est l'élaboration du Programme d'Investissement Agricole. Le principal objectif de la Stratégie Post-compact et de la Feuille de route est donc le ralliement du soutien des experts en faveur du processus national de mise en

œuvre du PDDAA en vue d'élaborer et de concevoir un Programme d'Investissement National de qualité exceptionnelle (voir case 3).

Dans le cadre des principes et des valeurs généraux du NEPAD - PDDAA, cette initiative met également un accent sur la qualité du plan d'action et des programmes d'investissement. C'est l'un des éléments clés permettant de distinguer le Plan d'Action et les programmes d'investissement du PDDAA des autres plans et programmes que les pays ont eu à élaborer préalablement.

2.3 Le Programme d'investissement de qualité

Un programme d'investissement de qualité devra contenir une série de critères (voir case 3). L'un des critères clés d'un programme d'investissement de qualité est l'évaluation détaillée des coûts et un plan opérationnel qui contribuent à définir les rôles et les responsabilités du secteur public et privé dans la mise en œuvre du programme d'investissement. La qualité est aussi indispensable pour démontrer le potentiel des ressources du secteur privé qui viendront parachever le financement du secteur public comme moyen de démontrer le niveau d'implication du secteur privé dans le processus de planification.

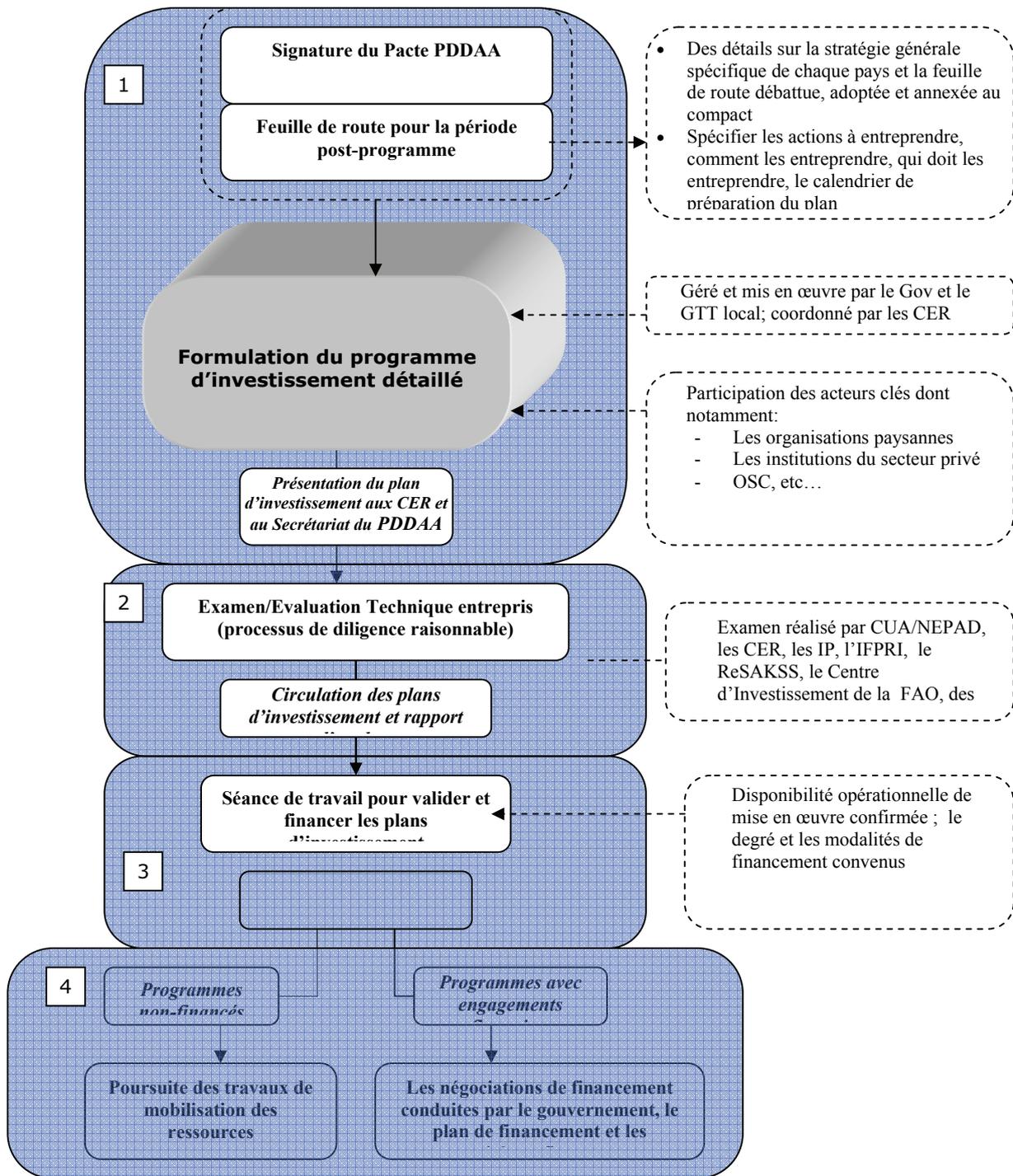
Case 3: Quelle est la qualité du Programme (s) d'investissement

- ✓ Le renforcement des priorités identifiées au niveau de la portée de l'Accord
- ✓ Le niveau de définition du programme
- ✓ Le cadre des résultats
- ✓ La définition des priorités
- ✓ Les coûts détaillés et le déficit de financement clairement définis
- ✓ L'analyse économique et financière
- ✓ La mise en œuvre
- ✓ L'évaluation institutionnelle
- ✓ Elaboration des programmes nationaux
- ✓ Les liens entre les programmes
- ✓ Les implications politiques
- ✓ Les garanties
- ✓ Le suivi & évaluation
- ✓ Le plan de financement
- ✓ L'évaluation des risques
- ✓ Les Consultations

2.4 Le processus et la coordination de la stratégie post-compact et de la feuille de route

La stratégie post-compact relève de l'engagement de plusieurs partenaires et vise à permettre à un pays de développer le programme d'investissement agricole, y compris la conception de programmes d'investissement connexes. La figure 1 décrit les principales étapes du processus et le flux générique décrivant les principaux jalons qui seront posés tout au long du processus. Selon les principes du Pacte PDDAA, ceci n'est pas un processus unique linéaire unidimensionnel, mais un processus hautement itératif et multi-institutionnel et devrait englober plusieurs disciplines et secteurs. En principe, c'est le ministère des Finances qui devrait être le responsable ou le co-responsable de cette initiative. Les acteurs externes et les parties prenantes seront aussi étroitement impliqués dans la coordination de cette initiative sous la direction de l'agence du NEPAD et des Communautés économiques régionales (CER). Les dispositions qui seront prises dans la perspective de la coordination impliqueront:

Figure 1: Les principales étapes de la période post-compact



- 1 = Formulation du programme d'investissement agricole
- 2 = Examen technique (processus de diligence raisonnable)
- 3 = Session de Travail – (un accord portant sur le Rapport d'Analyse Technique; intégrant les ajustements convenus, etc.... et associant l'investissement financier
- 4 = s'entendre sur un plan de financement, mise en œuvre, accord formel M&E et MAF entre Gouvernement et bailleurs de fonds

2.5 Appropriation et internationalisation du processus

Même si le processus est soutenu par des experts composée majoritairement **d'experts internationaux**, il est important et fondamental, ceci conformément aux principes du NEPAD-PDDAA que l'initiative soit bien **internalisée** selon les fonctions et les responsabilités locale/nationale.

Tout en mettant un accent particulier sur le développement des programmes d'investissement, et sur leur contribution à la mise en œuvre des politiques gouvernementales et à la planification du développement, il est important que le ministère chargé des finances et de la planification du développement joue un rôle de premier plan. Au Rwanda, le Ministère des Finances et de la Planification économique a été le principal artisan du processus, avec la contribution du du Ministère de l'Agriculture qui s'occupait principalement du contenu technique. Il était également clair que les rôles et les responsabilités étaient partagés entre l'Etat et les autres institutions non-étatiques avec l'appui du NEPAD.

3. Elaboration du plan d'investissement Post-Compact et examen technique

3.1 Préparation du Programme d'Investissement Agricole

Le processus de table ronde organisé par les CER et les gouvernements passe en revue de façon systématique les efforts actuels et passés déployés au niveau de chaque pays en faveur du développement agricole et fait une analyse des perspectives d'avenir en vue de l'accélération de la croissance dans le secteur, la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Une importante consultation avec toutes les parties prenantes y compris la société civile et le secteur privé a été faite durant le processus préparatoire de la table ronde. La stratégie du secteur constitue la base de discussion lors de la table ronde et l'engagement commun aux principes de mise en œuvre du pacte par tous les intervenants.

La formulation d'un programme national d'investissement pour le secteur agricole est la prochaine étape logique en vue de l'élaboration d'une stratégie sectorielle. Toutefois, il est de pratique courante que les bailleurs de fonds négocient individuellement avec les gouvernements sur la préparation et le financement des projets spécifiques dans le cadre de projets dont ils ont la Direction tels que la Stratégie d'Assistance Nationale (CAS principalement dirigée par la Banque mondiale, COSOP (au complet) (IFAD) ou les Programmes d'Appui aux Pays (CSP) dirigé par la BAD. Ce n'est que lorsque le choix du gouvernement porte sur une approche sectorielle (SWAp) que les bailleurs se réunissent pour élaborer conjointement un plan d'investissement sectoriel. Suite à l'engagement par les bailleurs d'harmoniser leur assistance aux pays conformément à la Déclaration de Paris et au Plan d'Action d'Accra ; ce qui s'explique par les engagements pris au niveau de chaque programme, il s'avère alors indispensable de définir un processus d'examen, qui facilitera l'harmonisation de l'appui des bailleurs qui soutiennent un plan national d'investissement pour le secteur. Pour que cela soit efficace, il doit y avoir un mécanisme crédible pour la réalisation de "la diligence raisonnable" au niveau de chaque plan

comme précurseur des engagements généraux de financement et d'évaluer les investissements spécifiques et le processus d'approbation des bailleurs de fonds. Tel est la base de ce programme.

Les principaux éléments qui devraient constituer un programme d'investissement sont résumés ci-dessous. Chaque institution financière et chaque bailleur de fonds peut avoir la prétention de poursuivre dans la lancée de sa propre conception détaillée et de suivre un processus d'approbation qui lui est propre après avoir alloué des fonds à certaines parties spécifiques du plan. Toutefois, le processus d'examen prévu à la section 3 doit être considéré comme une étape en direction : (i) de la mise en place d'un mécanisme pour faciliter l'engagement conjoint des bailleurs de fonds au financement, (ii) de la rationalisation des processus d'examen et d'évaluation afin d'accélérer les procédures des bailleurs de fonds, et (iii) d'une évaluation par la suite des normes communes.

Table 1: Les éléments et les caractéristiques majeurs d'un Programme d'Investissement

Résumé des éléments	Elaboration de la portée, du contenu et des détails
<ul style="list-style-type: none"> • cohérence et compatibilité avec la croissance à long terme et les objectifs de réduction de la pauvreté 	<p>Des plans d'investissement sectoriel ont été mis en place dans de nombreux pays avant le démarrage du processus PDDAA. La validation et la modification de ces plans à la suite de l'inventaire et des travaux d'analyse qui ont abouti à une stratégie sectorielle présentée lors d'une table ronde et approuvée sous forme de Pacte peuvent constituer un excellent point de départ pour le programme d'investissement du post-compact. Dans certains cas, le processus PDDAA peut permettre d'examiner en détail les stratégies sectorielles et de formuler un nouveau plan d'investissement.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Portée 	<p>Le plan d'investissement du secteur devrait être de portée globale, couvrant tous les sous-secteurs et pas forcément limité aux domaines d'activité d'un ministère de l'agriculture. En effet, elle devrait inclure les cultures, l'élevage, la sylviculture et la pêche, les chaînes de valeur post-récolte et tous les services de soutien. Il doit inclure tous les programmes en cours et qui sont déjà financés, ainsi que des programmes nouveaux et élargis pour lesquels un financement supplémentaire est nécessaire pendant la période du plan.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Définition du niveau du programme 	<p>Le programme d'investissement doit être organisé autour de programmes spécifiques. Bien que ce plan doive normalement refléter les quatre piliers du PDDAA, la compatibilité avec le PDDAA n'empêche pas la formulation de plus de quatre programmes. Chaque programme doit clairement définir les objectifs et décrire les résultats et les principales activités soutenues par le Guide de Mise en œuvre du référentiel PDDAA.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Cadre de résultats 	<p>Un cadre intégré de résultats (logique) reliant clairement les objectifs</p>

Résumé des éléments	Elaboration de la portée, du contenu et des détails
	du plan global d'investissement (les résultats) et les objectifs individuels du programme, les résultats des composantes et (si possible) des activités devrait être institués. Les risques et les hypothèses doivent être clairement identifiés à chaque niveau.
• Définition des priorités	Des priorités claires doivent être indiquées dans le programme d'investissement. Il s'agirait notamment d'établir des liens explicites avec les conclusions de l'analyse sectorielle et les associés aux choix stratégiques, et l'application de divers outils pour aider à la définition des priorités telle que l'analyse financière et économique. Les priorités doivent être indiquées entre les différents programmes et également au sein de chaque programme en indiquant toutes les interdépendances et doivent se refléter dans la répartition indicative des ressources.
• Coût	Une estimation budgétaire du programme d'investissement devrait être fondée sur les activités prévues au niveau du programme. Des programmes individuels devraient être chiffrés de manière aussi détaillée que possible dans le temps disponible reflétant le niveau de planification détaillée qui a eu lieu. Le plan devrait également donner une indication sur les «frais généraux» avec les coûts associés à la gestion du secteur. Tous les efforts devraient être faits pour éviter d'utiliser l'approche de la "ligne budgétaire" pour justifier les dépenses.
• Analyse financière et économique	En ce qui concerne le programme d'investissement dans son ensemble, l'analyse sectorielle menée dans le cadre de la table ronde donne une indication de l'impact globale sur la croissance des ressources supplémentaires allouées au secteur. Les analyses financières et économiques indicatives doivent être fournies au niveau du programme.
• Mise en œuvre	Les ressources existantes et/ou des mécanismes de mise en œuvre proposées doivent être clairement définies pour le plan d'investissement dans son ensemble et pour chaque programme.
• Evaluation institutionnelle	<p>Le programme d'investissement devrait se fonder sur une évaluation institutionnelle approfondie. Cela devrait indiquer la disponibilité globale des ressources humaines (nombre et niveau) et, si possible, les ressources humaines disponibles pour chaque programme, ainsi que l'identification des forces et des faiblesses dans le fonctionnement et la gestion de chaque institution majeure par secteur. Autant que possible, les plans devraient viser à instaurer ou à renforcer la gestion sur la base de résultats.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un plan de renforcement des capacités identifiant les principales lacunes en ressources humaines et, l'ampleur et la portée du renforcement des capacités requises doivent faire partie intégrante du programme d'investissement. • Un examen des dépenses du secteur public (AgPER) aurait dû fait

Résumé des éléments	Elaboration de la portée, du contenu et des détails
	<p>de manière à identifier les domaines en vue d'améliorer l'efficacité des dépenses publiques et assurer des liens étroits entre les dépenses et les résultats au sein des institutions du secteur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une évaluation de la situation de la gestion des finances publiques (GFP) dans le secteur devrait se fonder sur un examen des dépenses du secteur public (AgPER). • Une déclaration sur la définition des rôles des secteurs public et privé dans l'agriculture et la façon dont les ressources atteindront le secteur privé. • Une évaluation de la capacité et du rôle des institutions du secteur privé afin de s'assurer qu'elles sont en mesure de s'acquitter de leur rôle dans la mise en œuvre du plan.
<ul style="list-style-type: none"> • Les Implications politiques 	<p>Les implications politiques et les questions politiques implicites en suspens dans le changement de l'orientation du développement du secteur agricole devraient être définies et une évaluation de la difficulté et du temps requis pour réaliser le changement devrait être faite. L'entité chargée de conduire le changement devrait être nommée.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Suivi & évaluation 	<p>Des mécanismes généraux de suivi et d'évaluation devraient être proposés. Ces mécanismes devraient examiner ceux déjà existants et faire des propositions pour renforcer leur efficacité. Les principaux indicateurs devraient être cotés (la réduction de la pauvreté, l'augmentation des revenus, l'augmentation de la productivité, etc.)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de financement 	<p>Le programme d'investissement doit comporter un plan de financement indicatif. Ce plan devrait montrer dans quelle mesure le financement supplémentaire requis repose sur le financement existant et prévoir des arrangements pour une approche sectorielle (SWAp) (si c'est l'approche choisie) et / ou des options de financement cumulatif. Il doit également montrer l'ampleur et de la distribution de la contribution du financement du gouvernement, faire une estimation de l'impact des investissements supplémentaires sur le budget de fonctionnement et indiquer la manière dont le gouvernement procédera pour combler d'autres coûts récurrents.</p>

Dès lors, l'objectif primaire de la stratégie post-compact et de la feuille de route après la signature du Pacte sera l'élaboration du Programme d'Investissement Agricole par les pays. L'importance du travail qui sera abattu y compris les travaux d'analyse qu'il faudrait faire dépendra de la nature et de l'ampleur du travail nécessaire aux initiatives pré-compact eu égard aux exigences qui seront formulées en direction d'un Plan d'Investissement Agricole de qualité. Le gouvernement, en consultation avec les CER et l'ADWG, choisissent un calendrier et la logistique en vue de la préparation du plan détaillé d'investissement y compris les processus d'examen et d'évaluation.

Table 2: Conception opérationnelle et examen des programmes d'investissement

TACHE	Responsabilité
<p>Feuille de route pour la formulation du programme d'investissement Juste après la signature du Pacte (ou dès que possible dans le cas des pays où les Programmes ont déjà été signés), les gouvernements, le DWG, les CER, les PLIS et l'UA / NEPAD doivent préparer une feuille de route définissant les étapes et le calendrier indicatif en vue de la préparation d'un plan d'investissement à l'intention du secteur. Les éléments clés de la feuille de route devraient inclure entre autres:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le diagnostic rapide de l'état d'avancement de l'examen des plans d'investissement existants • Les termes et l'étendue de l'Assistance technique nécessaire à l'élaboration du Programme d'Investissement ; • La coordination des financements provenant de différentes sources (la FAO, le MDTF, l'aide bilatérale) pour la mise en œuvre de la feuille de route • L'engagement des parties prenantes à ne pas fournir d'assistance technique pour la planification des investissements en dehors d'un processus s'inscrivant clairement dans la feuille de route • Le traitement de la question du déficit financier et la manière dont il devrait être comblé, son montant (si celui-ci n'a pas été défini dans le programme) et les facilités fiscales telles qu'admises par le ministère des Finances • Le traitement de la question de l'alignement des programmes existants avec la stratégie du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> • Initié par le gouvernement • Coordonné par les REC ou par l'UA/NEPAD au cas où la coordination menée par les REC se révèle inefficace • Dialogue DWG avec les bailleurs de fonds HQ • Ministère des Finances • Ministère de l'Agriculture
<p>Gestion et mise en œuvre L'élaboration d'un programme d'investissement relève du gouvernement avec l'appui du DWG. Le gouvernement serait libre de choisir le fournisseur qu'il juge le plus compétent pour l'assistance technique et ceci conformément aux règles relatives aux différents TF. Il est prévu que les PLI joueront un rôle central dans la fourniture ou l'organisation de l'assistance technique pour la conception des programmes techniques. Les CER assureront la coordination entre les pays.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement • DWG
<p>Examen L'examen du programme d'investissement (ou processus de diligence raisonnable) serait menée par une équipe d'étude dirigée et gérée par le PDDAA. L'examen, qui prendrait 2-3 semaines, mettrait l'accent sur (voir section 3.2 pour plus de détails):</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'alignement sur les objectifs, les principes et les processus PDDAA conduit par l'CUA/ NEPAD • La cohérence et la compatibilité avec la croissance à long terme et les objectifs de réduction de la pauvreté tels que définis par l'IFPRI, le ReSAKSS, et les experts locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe d'étude du PDDAA

TACHE	Responsabilité
<ul style="list-style-type: none"> • L'incorporation des meilleures pratiques telles que pratiquées par des Institutions internationales de référence • La qualité opérationnelle et la capacité de mise en œuvre par le Centre d'Investissement de la FAO assisté par des consultants indépendants, au cas échéant • Alignement des engagements du gouvernement avec les termes du programme, l'ADWG, et d'autres parties prenantes clés au niveau de chaque pays 	
<p>Fin de l'examen Une fois l'examen terminé, le programme d'investissement ainsi que les rapports d'examen seront soumis aux CER, à la CUA, au NEPAD, aux partenaires au développement, aux autres institutions de mise en œuvre du PDDAA et aux groupes d'intervenants clés. Tous les documents d'information seraient assemblés sur un site Web avec des liens hypertexte permettant d'avoir accès à tous les documents techniques, politiques et d'autres documents d'information et de travail.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement et les CER

3.2 Examen technique du Programme d'Investissement Agricole

Une fois que le Programme d'investissement agricole est prêt, le gouvernement fera parvenir une copie du document à l'agence du NEPAD et à la CER ; ce qui permettra l'examen de l'engagement technique.

L'évaluation du post-compact est le prolongement naturel du processus de mise en œuvre du PDDAA comme prévu initialement. Les outils clés pour effectuer une telle vérification sont toutes en place et les chefs de file des différents groupes d'acteurs sont connus, comme indiqué ci-dessous dans la section sur les composantes, la méthodologie, les critères et les outils de l'examen. Il est important et essentiel que cet examen soit fondé sur, et se sert entièrement des repères d'analyse, des guides, et nombre d'indicateurs développés par le ReSAKSS

L'examen technique du post-compact est une étape cruciale dans la mise en œuvre opérationnelle des programmes et des plans d'investissement nationaux. L'objectif principal est d'évaluer collectivement :

- i) la probabilité pour les programmes d'investissement de concrétiser les projections de croissance et de réduction de la pauvreté définies dans les scénarii des différentes stratégies élaborées pour la table ronde et résumées dans les brochures de différentes tables rondes;
- ii) l'utilisation des meilleures pratiques et des orientations techniques définies dans l'accord cadre lors de la conception des programmes d'investissement ci-dessus;
- iii) le réalisme technique (alignement des ressources sur les résultats) et l'adéquation de la forme institutionnelle de chaque programme;
- iv) l'intégration des principes du PDDAA dans l'évaluation et le dialogue inclusif ; et

- v) la cohérence avec les engagements budgétaires et l'aide au développement et les principes convenus dans le Programme.
- vi) l'adéquation des dispositions institutionnelles pour l'efficacité / l'efficience du « rendement » y compris l'appui à l'information / aux connaissances, au S & E et à l'apprentissage continu
- vii) la cohérence entre les politiques, les mécanismes d'application et les mécanismes de prestation et les domaines d'investissements, des priorités ou des objectifs du programme
- viii) La pertinence et la faisabilité des indicateurs d'impact et l'amélioration des capacités et la responsabilisation
- ix) L'ampleur et la qualité du dialogue, le système de revue par les pairs et de la responsabilité mutuelle
- x) La potentialité à contribuer aux objectifs d'intégration régionale;

Le but de l'examen n'est pas d'approuver ou de hiérarchiser les programmes d'investissement et les autres éléments du programme. Il s'agit plutôt de veiller à ce que toutes les mesures possibles soient prises afin de s'assurer que les objectifs et les cibles énoncés dans le programme et défini dans l'agenda du PDDAA soient atteints. L'examen devrait être perçu et abordé comme un exercice visant à jeter les bases d'une mise en œuvre fructueuse des plans approuvés lors de la table ronde et repris dans le Programme. Le résultat de l'examen devrait donc être un ensemble d'actions concrètes et réalisables, à savoir:

- i) mobiliser immédiatement les compétences requises, les capacités et les partenariats pour une prompte mise en œuvre;
- ii) dégager les ressources nécessaires pour répondre aux besoins de financement des plans dans un délai raisonnable à convenir lors de l'examen; et
- iii) mettre en place des systèmes de connaissance pour un examen inclusif, un mécanisme S & E, une responsabilité mutuelle, l'apprentissage et l'évaluation d'impact y compris sur les consultations en cours et le dialogue pour renforcer l'application ainsi que le développement et la conception de nouveaux programmes

3.3 Les composantes, la méthodologie, les critères et les outils de l'examen

La démarche l'examen consiste à comparer les actions proposées et les résultats des programmes avec les principes, les cibles, les objectifs, les pratiques et les approches définies et acceptées avant et pendant la table ronde, ainsi que ceux mentionnés dans les documents clés du PDDAA. Les critères d'appréciation visent donc à mesurer essentiellement la cohérence du programme avec les indicateurs mentionnés ci-avant. Les principaux outils à utiliser pour l'examen sont les suivants:

1. Le guide de la mise en œuvre du PDDAA qui énonce la vision, les principes, les éléments de la stratégie de base, et l'impact des attentes;
2. Les brochures de la table ronde et les documents techniques d'information définissant la productivité agricole, la croissance et les performances commerciales à long terme, et les résultats liés à la pauvreté;

3. Les documents cadres du pilier portant sur les questions stratégiques clés, les éléments du programme de base, et les meilleures pratiques;
4. Le Pacte PDDAA qui spécifie la politique, le budget, l'aide au développement, l'examen et les engagements de dialogue;
5. Le Programme d'investissement détaillé indiquant les intrants, les extrants, les résultats et les dispositions institutionnelles;
6. Les directives de coordination des bailleurs pour soutenir le PDDAA au niveau national décrit les modalités de l'engagement entre les agences locales des partenaires au développement, les gouvernements et autres parties prenantes.

Composante 1: Alignement sur la vision, les principes et les éléments de stratégie du PDDAA.

Principal Evaluator: CUA, NEPAD, CER

Outil: Guide de mise en œuvre du PDDAA

L'objectif de cette composante est de s'assurer que tous les éléments clés de la vision, des principes et des éléments fondamentaux de la stratégie, tels que définis à l'Annexe I, se reflètent dans les programmes nationaux et que les voies et moyens pour le comblement des lacunes ont été trouvés afin d'assurer un alignement complet.

Composante 2: la cohérence avec la croissance à long terme et les options de réduction de la pauvreté

Conseiller Principal : IFPRI, ReSAKSS

Outils: Brochures, documents d'information techniques, documents du programme d'investissement

Cette composante a pour objectif de s'assurer que : (i) de manière générale, les objectifs de croissance globale sont indiqués ou envisagés dans les plans, et (ii) les modifications des différents sous-secteurs et leurs objectifs propres, en particulier, s'écartent de la performance de l'ensemble du secteur et des résultats de la politique de réduction de la pauvreté tout en mettant un accent particulier sur des scénarii stratégiques de long terme. Par exemple, chacun de ces scénarii est lié aux changements requis dans le taux de croissance des sous-secteurs, les performances commerciales, les niveaux généraux des dépenses publiques et les hypothèses concernant l'efficacité des politiques sectorielles. La composante comprendra également la création d'un profil de comparaison des pays en se basant sur une douzaine d'indicateurs suivis par le ReSAKSS pour tous les pays d'Afrique afin de montrer le statut actuel de chaque pays par rapport à ses pairs et d'identifier ainsi les lacunes à combler.

Composante 3: Adoption des meilleures pratiques et inclusion des éléments du Programme de Base

Conseiller Principal: Institutions leaders du Pacte

Outil: Accord-cadre, guides et outils de mise en œuvre du Pacte

Cette composante de l'examen a pour but de clarifier les objectifs du Pacte et de dégager une parfaite compréhension des questions stratégiques et une meilleure intégration des meilleures pratiques qui peuvent contribuer à améliorer la conception des plans et maximiser les chances de réussite. Les annexes II à IV présentent un ensemble de guides et d'outils spécifiques, préparés par les institutions leaders et fournissant des critères et indiquant les étapes à observer en vue de l'élaboration de haute qualité.

Composante 4: Alignement avec les engagements du Pacte

Principal évaluateur: Gouvernement, Groupe de Travail PDDAA DP, et le Groupe de Travail du Secteur Agricole
Outils: Pacte PDDAA, Brochure 5, et les Directives des bailleurs pour appuyer le PDDAA au niveau national

L'objectif est: (i) de s'accorder sur un plan d'action commun pour répondre aux engagements politique, budgétaire et d'aide et (ii) d'identifier et confirmer les modalités d'examen mutuel, y compris les forums de dialogue et de soutenir les systèmes de connaissances pour suivre et faire des rapports sur de tels engagements.

Composante 5: le réalisme opérationnel des programmes d'investissement

Conseiller Principal: Centre d'Investissement de la FAO et des Consultants indépendants
Outils: 'investissement détaillé

L'objectif est de vérifier et de confirmer la pertinence du contenu, du coût et des accords institutionnels, et en cas de besoin, d'identifier les améliorations nécessaires tant sur le plan opérationnel que de la conception en vue de la réussite de la mise en œuvre du Programme d'Investissement. La tâche est de vérifier dans quelle mesure les principaux éléments et caractéristiques énumérés dans le tableau 1 ci-dessus se reflètent dans les plans d'investissement. Dans ce sens, l'expérience du centre d'investissement, notamment l'adoption des *meilleures pratiques* et de référentiels internationaux mérite d'être soulignée. Compte tenu de l'importante demande d'expertise suscitée par le Centre, celui-ci devrait d'ailleurs vraisemblablement faire appel à des consultants indépendants en vue d'accroître ses capacités.

4. Réunion de travail et financement des programmes d'investissement identifiés

4.1 Examen de la qualité du programme d'investissement

La réunion de travail de haut niveau avec des objectifs et des orientations suivants marquera une étape décisive dans la stratégie post-compact et pour la feuille de route : (i) la validation et l'approbation de l'investissement et la confirmation de la volonté de les mettre en œuvre, et (ii) la déclaration des engagements de financement et un accord sur les modalités et les échéanciers pour répondre aux besoins de financement des plans d'investissement.

Les principaux documents de cette réunion de travail doivent comprendre :

- Le plan d'investissement détaillé du secteur
- Les brochures des tables rondes et des mémos

- Le Pacte PDDAA signé
- Le Rapport d'examen technique

La CUA, l'Agence du NEPAD, les CER, les institutions leader et les gouvernements coordonneront l'élaboration du Rapport d'examen technique lors de la réunion de travail et coordonneront également la documentation des accords et apporteront soit des ajouts au document ou l'ajusteront, le réviseront et/ou le compléteront tout en finalisant le plan d'investissement du secteur agricole.

4.2 Le financement du Programme d'Investissement

Le plan d'investissement du secteur indiquera clairement les ressources engagées par les secteurs publics et privés ainsi que ceux des partenaires au développement. L'engagement du secteur privé est une démonstration de la volonté de la mise en œuvre du plan par le secteur privé et aussi une démonstration de l'engagement du secteur privé dans le processus de formulation de plans d'investissements. La réunion permettra de revoir tous les engagements et les programmes existants sous forme de projet et de rechercher des financements complémentaires auprès de nouvelles sources.

En prélude à la réunion, le gouvernement consultera les partenaires locaux au développement ; lesquels consulteront à leur tour leurs états-majors afin de conclure des accords nécessaires pour que chaque partenaire fasse une déclaration sur ses engagements de financement en vue de couvrir les déficits de financement éventuels du plan d'investissement. Le gouvernement négociera par la suite avec chacun des partenaires au développement - ou de préférence avec l'ensemble des partenaires - un plan de financement détaillé ainsi que les modalités et le calendrier de décaissement des fonds.

Tableau 3: Les objectifs et les résultats de la Réunion du Travail

TACHE	Responsables
<p>Réunion de Travail A la lumière du rapport d'évaluation post-programme, les Programmes détaillés d'investissement sont évalués dans l'optique de leur implémentation. La réunion permettra de revoir tous les engagements et les programmes existants sous forme de projet et de parvenir à un accord sur un financement supplémentaire provenant de nouvelles sources</p>	<ul style="list-style-type: none"> • NEPAD/UA, les CER, Gouvernement, Partenaires au développement, les Agences de mise en œuvre, Groupes d'acteurs clés
<p>Déclaration d'engagement de financement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement indiquera ses niveaux de financement et une stratégie pour répondre à l'engagement de Maputo • Les acteurs du secteur privé indiqueront leurs priorités 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement • Partenaires en développement

TACHE	Responsables
<p>d'investissement et leurs plans</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires indiqueront les ressources disponibles et la stratégie de mobilisation de fonds supplémentaires et répondront aux besoins de financement des plans externe dans le cas échéant • Des efforts seraient faits pour faciliter le financement conjoint des bailleurs de fonds et des mécanismes communs d'élaboration du programme • Concernant les parties du plan qui ne sont pas directement financés, l'analyse ou les tâches de formulation de programmes en cours qui devraient être entreprises seraient identifiées • Toutes les parties s'engageraient à ne pas financer des programmes ou des projets en dehors du plan d'investissement («hors plan» et «hors budget») 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondations et partenaires non-traditionnels • Secteur privé
<p>Négociations gouvernement-bailleurs de fonds Immédiatement après la réunion travail, le gouvernement devra négocier avec les partenaires au développement, de préférence conjointement, des plans de financement détaillés et les procédures ainsi que le calendrier du décaissement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement et partenaires en développement, y compris les fondations et les autres partenaires non traditionnels