



**FEED THE FUTURE**

The U.S. Government's Global Hunger & Food Security Initiative



**MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ÉQUIPEMENT RURAL  
FEED THE FUTURE SENEGAL**

**PROJET D'APPUI AUX POLITIQUES AGRICOLES**

**Rapport de l'atelier de partage et de validation du manuel de suivi évaluation  
du Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural**

-----  
**18 – 19 mai 2017**



## TABLE DES MATIERES

|      |   |   |
|------|---|---|
| 1.   | CONTEXTE DE L'ATELIER.....  | 3 |
| 2.   | RESULTATS ATTENDUS DE L'ATELIER.....                                | 3 |
| 3.   | DEROULEMENT DE L'ATELIER.....                                       | 4 |
| 4.   | RESULTATS DE L'ATELIER.....   | 4 |
| 4.1. | INFORMATIONS GENERALES SUR LE PAPA ET LE CONTEXTE DE L'ATELIER..... | 4 |
| 4.2. | CONTENU DU MANUEL DE SUIVI EVALUATION .....                         | 5 |

## 1. Contexte de l'atelier

Le Projet d'Appui aux Politiques Agricoles (PAPA) est une initiative du Gouvernement du Sénégal financée par l'USAID-Sénégal dans le cadre de « Feed The Future » et mise en œuvre pour une période de 03 ans (2015 – 2018) par le Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (MAER). La mise en œuvre est appuyée par Michigan State University (MSU), l'Institut International de Recherche sur les Politiques Alimentaires (IFPRI) et AfricaLead. Le PAPA vise la création d'un système plus performant de formulation, de mise en œuvre et de suivi évaluation des politiques agricoles au sein du MAER qui repose sur : (i) Un réseau local d'expertises en Analyse des Politiques Agricoles, (ii) une plateforme inclusive de dialogue sur les politiques agricoles et (iii) un système informatisé de Suivi Evaluation et de Gestion des Connaissances (SISGEC).

Dans la perspective de mise en place SISGEC du MAER, le PAPA a capitalisé les résultats des initiatives de suivi évaluation antérieures qu'il a complété par un diagnostic auprès des Directions Régionales de Développement Rural (DRDR) et Services Départementaux de Développement Rural (SDDR). Des résultats du diagnostic, il est ressorti entre autres les besoins de (i) renforcer les capacités techniques et matérielles des DRDR et SDDR dans le domaine du S&E, (ii) développer un système performant dont la première étape est l'élaboration d'un manuel de S&E devant servir de cadre harmonisé pour tous les acteurs concernés.

Pour accompagner ce processus, le PAPA s'est doté des services d'un consultant dont la première activité est d'élaborer un manuel de procédures préalable au développement dudit système.

Pour partager le contenu du manuel et le chronogramme de son élaboration, plusieurs activités nationales et régionales ont été organisées :

- (i) un atelier national regroupant les représentants du cabinet du MAER, des directions et coordinations des projets et programmes, des agences et autres services rattachées au MAER
- (ii) quatre ateliers régionaux au cours desquels, les capacités en S&E des DRDR et SDDR et autres agents du MAER ont aussi été renforcés.

A l'issue de ce processus participatif, le consultant a élaboré et soumis un draft de manuel de procédures de suivi-évaluation du MAER qui servira de guide opérationnel avec des exemples appliqués principalement au Programme d'Accélération de la Cadence de l'agriculture Sénégalaise (PRACAS).

Le présent atelier avait pour objectifs de (i) partager le contenu du manuel; (ii) recueillir les propositions d'amélioration qui seront intégrés dans le manuel ; (iii) valider le manuel.

Les participants à l'atelier ont été les suivants : les conseillers techniques du MAER, les représentants des directions nationales, les représentants des directions générales, les représentants des projets, programmes, agences et structures sous tutelle du MAER et autres structures partenaires du MAER (Voir liste des participants en annexe).

## 2. Résultats attendus de l'atelier

Les principaux résultats attendus de cet atelier étaient les suivants :

- le contenu du manuel de procédures de S&E est partagé avec les participants,
- les propositions d'amélioration du manuel sont recueillies auprès des participants,
- Le manuel de procédures de S&E est validé par les participants.

### 3. Déroulement de l'atelier

Les travaux ont duré deux journées et se sont déroulés en sessions plénière et de travail de groupe avec une cérémonie d'ouverture présidée par Mr le Conseiller Technique numéro 1 du Le Secrétariat d'Etat à l'accompagnement et à la mutualisation des organisations paysannes (SEAMOP), représentant le Ministre de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (MAER)

Dans son mot d'ouverture, Mr le Conseiller Technique après avoir remercié les participants pour leur présence et l'USAID pour son appui de longue date au MAER, a félicité le PAPA pour avoir piloté avec succès le processus d'élaboration du manuel de suivi évaluation qui a conduit à cette journée de validation. Il a rappelé l'importance que le MAER accorde à la mise en place d'un système de suivi évaluation harmonisé dont l'élaboration d'un manuel est la première étape. En effet, un système de S&E efficace de mesurer les progrès de la mise en œuvre des politiques agricoles et de prendre des décisions basées sur des données et informations de qualité disponibles en temps réel. Mr le Conseiller Technique a également remercié le Programme d'Appui au Développement Agricole et à l'Entreprenariat Rural (PADAER) qui a appuyé l'organisation de cette rencontre et a encouragé tous les acteurs à renforcer leurs engagements pour un fonctionnement durable du système.

Après l'ouverture officielle de l'atelier, Il y'a eu un tour de table pour présenter les participants et ensuite, une première présentation en plénière a permis de partager des informations générales sur le PAPA (durée, partenaires, but et objectifs) et sur l'atelier (contexte, objectifs, résultats attendus, déroulement et agenda de l'atelier).

La deuxième présentation également en plénière a été faite par le consultant chargé de l'élaboration du manuel de S&E et a porté sur le contenu du manuel, cette présentation a été suivie d'échanges approfondies avec les participants.

A la suite de ces présentations en plénière, une session de travaux de groupe a permis d'approfondir les aspects liés (i) à l'organisation générale du système, aux flux d'information entre les acteurs et aux procédures de S&E ; (ii) aux supports de collecte.

Suite à la restitution des résultats des travaux de groupe, le consultant chargé du développement du système informatisé de S&E a fait une présentation portant sur quelques aspects du futur système (objectifs, architecture, modules) suivi d'échanges avec les participants.

A l'issue des différentes sessions, une synthèse faite qui a relevé les principales conclusions de l'atelier et proposé une feuille de route.

L'atelier a été clôturé Mr le Conseiller Technique numéro 1 du Le Secrétariat d'Etat à l'accompagnement et à la mutualisation des organisations paysannes.

### 4. Résultats de l'atelier

Les résultats de l'atelier sont présentés ci-dessus.

#### 4.1. Informations générales sur le PAPA et le contexte de l'atelier

Une présentation faite par l'unité de coordination du PAPA a permis de mieux faire connaître le projet ainsi que le cadre dans lequel s'inscrit la conduite de l'activité de mise en place d'un système harmonisé de S&E. Cette présentation a porté sur les points suivants :

##### ***Présentation résumée du PAPA***

Le PAPA est appuyé par l'USAID et mis en œuvre par le MAER pour une période de trois ans (2015 – 2018). Son but est d'appuyer le MAER dans la création d'un système de formulation, de mise en œuvre et de suivi évaluation des politiques agricoles plus performant.

Ses objectifs sont : (1) Améliorer les capacités nationales en termes de recherche, d'analyse et de communication des politiques ; (2) Encourager l'adhésion des acteurs au processus d'élaboration et leur appropriation des politiques agricoles ; (3) Promouvoir une formulation, une mise en œuvre et un suivi-évaluation des politiques agricoles basés sur des preuves ; (4) Faciliter une mise en œuvre et un Suivi-évaluation efficaces et durables des politiques agricoles ; (5) Assurer une bonne communication des résultats du projet.

### **Cadre de mise en œuvre de l'élaboration du manuel de S&E**

L'activité d'élaboration d'un manuel de S&E harmonisé du MAER s'inscrit dans un cadre plus global de création d'un système harmonisé de S&E et de gestion des connaissances prévu dans l'objectif 3 du PAPA.

Le PAPA a constaté des initiatives antérieures de tentatives de mise en place de systèmes de S&E au sein du MAER, l'exploitation de la documentation sur ces initiatives (PASYME, SIMAER, etc.) complétée par un échange avec les acteurs au niveau central (Directions nationales, cabinet du MAER), et des enquêtes réalisées auprès 14 Directions Régionales de Développement Rural (DRDR) et des 45 Services Départementaux de Développement Rural (SDDR) qui ont permis de relever un besoin de mettre en place un système harmonisé de S&E y compris des mesures d'accompagnement de renforcement des capacités humaines, techniques et matérielles. L'élaboration d'un manuel de S&E harmonisé est le premier préalable de la mise en place d'un tel système.

Plusieurs activités nationales et régionales ont été ensuite organisées dans ce sens : (i) un atelier national regroupant les représentants du cabinet du MAER, des directions et coordinations des projets et programmes, des agences et autres services rattachées au MAER (ii) quatre ateliers régionaux (Groupe 1: Dakar, Thiès, Fatick, Diourbel; Groupe 2: Kaolack, Kaffrine, Tambacounda, Kédougou ; Groupe 3: Ziguinchor, Kolda, Sédhiou ; Groupe 4: Louga, Saint-Louis, Matam) regroupant les DRDR/SDDR, les P&P, agences et autres structures rattachés au MAER ; (iii) élaboration et soumission d'un draft de manuel de procédures de suivi-évaluation du MAER qui servira de guide opérationnel.

Ce présent atelier servira de cadre de partage et de validation du manuel.

## **4.2. Contenu du manuel de Suivi Evaluation**

Le consultant chargé de l'élaboration du manuel de S&E a partagé le contenu du manuel qui peut être résumé dans les points suivants :

### **Nécessité d'une harmonisation du S&E au sein du MAER**

L'harmonisation des systèmes de suivi évaluation est une nécessité pour un suivi correct des performances du secteur de l'agriculture, cependant, cette harmonisation doit se faire par le haut par le biais d'un document de politique qui définit des objectifs et des indicateurs de haut niveau auxquels les acteurs opérationnels contribuent.

Ceci permet aux projets et programmes et autres acteurs particuliers de piloter leurs propres systèmes tout en contribuant au renseignement des indicateurs au niveau de la politique.

### **Objectifs du système de S&E**

Les objectifs du système sont :

- Améliorer le pilotage de la politique agricole sur la base d'une approche de gestion axée sur les résultats (*disposer d'informations a une périodicité pertinente pour apprécier la mise en œuvre des activités; disposer d'un cadre pertinent pour mesurer les résultats obtenus par rapport aux prévisions; prendre des décisions sur la base d'informations fiables, consensuelles, et disponibles en temps opportun*).

- Disposer d'un outil harmonisé issu d'une concertation entre les acteurs du système (*un référentiel commun; des méthodes communes de collecte et de traitement des données et de l'information*).

### **Architecture du Système**

L'architecture du système se présente en deux sous-systèmes :

- Un sous-système pour le Suivi de la planification des activités (Élaboration des plans annuels ; Suivi de la mise en œuvre des plans : taux d'exécution),
- Un sous-système pour l'évaluation des résultats (Élaboration du cadre de mesure du rendement ; Production de tableaux de bord périodiques sur les indicateurs de résultats: produits ; Réalisation d'enquêtes pour les niveaux effets et impact).

Pour chaque sous système, il y'a 3 fonctions (Collecte des données ; Traitement des données ; Diffusion des informations) avec pour chacune de ces fonctions des outils et des méthodes spécifiques.

### **Objet du système**

Le système de suivi évaluation du MAER est centré sur le Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise (PRACAS) avec une flexibilité qui permette de pouvoir réactualiser l'outil à l'évolution des politiques agricoles ou de prendre en compte de nouvelles politiques.

Il faut noter que le PRACAS s'articule au Programme National d'Investissement Agricole (PNIA), à la Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale (LOASP) et s'inscrit dans les priorités définies dans l'axe 1 du Plan Sénégal Emergent (PSE «Transformation structurelle de l'économie et croissance ».Présentation de l'articulation entre le PRACAS, PNIA et le PSE

### **Référentiel du système**

Trois éléments principaux vont structurer le système : (i) l'Approche Gestion Axée sur les Résultats (GAR), (ii) l'approche systémique ; (iii) le choix d'une méthode appropriée pour suivre de manière adéquate les activités

### **Schéma de circulation des données et informations**

Le schéma de circulation des flux de données et d'information entre les acteurs du système est résumé ci-dessous.

### **Outils du système et fonctionnement**

Les outils présentés sont les suivants :

- *Chaine des résultats*
- *Cadre logique*
- *Cadre de mesure du rendement*
- *Supports de collecte (fiches de collecte)*
- *Supports de diffusion*
- *Procédures du système*

A la suite de la présentation du consultant, il y'a eu des échanges approfondies avec les participants. Les commentaires et suggestions sont résumés ci-dessus.

Intégrer un glossaire des principaux concepts utilisés dans le manuel

Rappelle de l'importance pour le MAER de la mise en place d'un système informatisé et des différentes initiatives dans ce sens.

Ces initiatives étaient limitées par l'absence d'un cadre harmonisé de référence et une insuffisance de la culture du S&E au niveau des parties prenantes et ces deux facteurs ont connu depuis lors une amélioration positive.

La position des directions nationales dans le schéma de circulation des données et leurs rôles de validation des données peut poser problème.

Mettre une légende pour le schéma de circulation des données (épaisseur, forme et sens des flèches, etc.)

Importance d'impliquer les autorités administratives car c'est elles qui mettent en place ces comités.

Réfléchir sur la fonctionnalité des comités régionaux (mécanismes de fonctionnement, de partage de l'information, etc.).

Nécessité que les acteurs jouent le jeu et partagent l'information, d'où l'importance de promouvoir un changement de comportement.

Renforcer les capacités techniques et matérielles des acteurs du Système de S&E.

Intégrer un chapitre sur les procédures.

Identifier de manière précise les moyens pour mettre en œuvre le système de S&E (moyens humains, moyens financiers, moyens matériels).

Définir plus précisément les responsabilités de collecte.

Inquiétudes sur le fait que le manuel est adossé au PRACAS qui finit en 2017. Proposition de se baser sur un objet plus englobant (exemple une lettre politique sectorielle qui reprendrait les objectifs du PRACAS et d'autres objectifs pour avoir un cadre logique plus englobant.

Définir les champs de mesure pour les indicateurs d'effets (exemple revenu : agricole, non agricole) – sécurité alimentaire : quels aspects ?).

Intégrer les aspects de SIG selon l'indicateur et la pertinence.

Réfléchir sur la problématique de l'ouverture du manuel au-delà du PRACAS.

A côté du suivi, l'évaluation est essentielle pour les politiques et requiert des capacités qui peuvent ne pas exister au niveau de l'unité de S&E, faire des passerelles avec des institutions qui ont cette capacité.

Naatal m'bay a mis en place un dispositif de collecte de données qui pourrait être capitalisé par le système avec une implication renforcée des DRDR.

Identifier précisément les acteurs au niveau du schéma flux de circulation des informations.

Concevoir le Système d'Information avec des capacités d'évolution pour s'adapter à l'évolution des politiques et de leurs indicateurs.

Réfléchir sur la possibilité d'ouvrir le manuel au suivi des indicateurs du DPPD étant donné que celui intègre les indicateurs du PRACAS mais est plus englobant.

Réfléchir sur la possibilité d'indicateurs des ODD qui concernent l'agriculture.

## **Réactions**

- **PAPA**

Le renforcement des capacités humaines est en cours avec le recrutement d'un personnel technique dont une grande partie sera affectée au niveau des DRDR/SDDR

le renforcement des capacités techniques et matérielles est en cours avec la mise en œuvre d'un plan d'actions issu du diagnostic auprès des DRDR/SDDR

D'autres acteurs à l'image du PADAER sont également disposés à appuyer la mise en place et le fonctionnement du système de S&E.

- **CONSULTANT**

Le glossaire des concepts utilisés et une légende du schéma des flux d'information seront intégrés au document.

L'intégration des aspects de SIG est une option et c'est prévu dans l'informatisation du système.

Il y a une préoccupation de pas mettre trop en avant les aspects liés à l'informatisation du système. Il faut d'abord se focaliser sur les « process » indépendamment de l'informatisation. Ce dernier aspect doit juste faciliter la mise en œuvre.

Dans le principe, on suit et évalue un « objet » structuré qui existe (et pas qui va venir), et le PRACAS est bien indiqué pour cela. Cependant la réflexion va continuer pour ouvrir le manuel au-delà du PRACAS et l'adapter en cas de besoin à l'évolution des politiques.

Les moyens qui seront utilisés pour le fonctionnement du système ceux qui existent de manière normale dans le MAER. On peut estimer les moyens nécessaires et le MAER ou d'autres partenaires peuvent toujours voir comment les rendre disponible.

Il faut différencier une fiche de collecte qui peut être à des niveaux plus bas et une fiche de consolidation de niveau départemental et régional.

- **PADAER**

Se félicite du caractère participatif du processus et des efforts de restitution des résultats auprès des acteurs consultés

Importance d'un ancrage institutionnel adéquat pour un portage dans la durée et importance stratégique des acteurs que sont les DRDR et SDDR pour la fonctionnalité et la durabilité du système, d'où la nécessité de mettre à ces niveau les moyens nécessaires

Importance que chacun joue son rôle et joue le jeu dans le partage de l'information avec les DRDR/SDDR, notamment les P&P et autres acteurs sous tutelle du MAER.

### **4.3. Session de travaux de groupe**

Les sessions de travaux de groupe ont permis d'approfondir les aspects portant sur l'organisation des acteurs avec les flux de données et d'informations correspondants, les procédures de S&E, les supports de collecte. C'est ainsi que 2 sessions de travaux de groupe ont été tenues (Les résultats des travaux de groupe sont présentés en annexe de ce rapport).

- **Session 1** - les objectifs de cette session étaient les suivants : (i) Retenir une organisation optimale des acteurs du système de S&E et un schéma optimal de circulation des données et informations du système ; (ii) Proposer des améliorations pour les procédures de S&E.
- **Session 2** - les objectifs de cette session étaient les suivants : Améliorer et valider les supports de collecte pour les indicateurs du système de suivi-évaluation.

A la suite de la présentation des résultats des travaux de groupe, les commentaires et suggestions sont résumés dans les points suivants :



**Session 1** : Organisation des acteurs – Flux de données et d’informations – Procédures de S&E

**Session 2** : Supports de collecte

#### **4.4. Présentation sur le système informatisé de S&E**