

Engagement du secteur privé au CRS

Théorie du changement, mesures clés
et programme d'apprentissage

Révision de la copie : Lisa Ritchie
Mise en page et conception : Stella Pongsitanan
Photo de couverture par Jake Lyell

©2021 Catholic Relief Services. Tous droits réservés.

Ce document est protégé par le droit d'auteur et ne peut être reproduit en totalité ou en partie sans autorisation. Veuillez contacter impactinvesting@crs.org pour obtenir une autorisation. Toute « utilisation équitable » selon la loi américaine sur les droits doit contenir la référence appropriée à Catholic Relief Services.



Engagement du secteur privé au CRS

Théorie du changement, mesures clés
et programme d'apprentissage

Remerciements

Équipe centrale de la théorie du changement de l'engagement du secteur privé (ESP)

Beth Collins, Marcia Croft, Sarah Forcino, Gabby Gueye, Ana Ochoa, et Josh Voges.

Alexandra Miehlbradt et Nabanita Sen Bekkers sont les auteurs.

Contributeurs et réviseurs

Nous remercions tout particulièrement Heather Dolphin et Julie Ideh pour leurs conseils extraordinaires lors de l'élaboration de cette ressource. Le soutien généreux des collègues suivants de l'agence, qui ont contribué à l'élaboration et au perfectionnement du document, est également très apprécié :

<u>Sarah Ali</u>	<u>Alan Cuadrado</u>	<u>Gabriel Mbokothe</u>
<u>Ben Allen</u>	<u>Valerie Davis</u>	<u>Hannah McLafferty</u>
<u>Alberto Andretta</u>	<u>Carlos Aguilar Delfin</u>	<u>Anna Nadal</u>
<u>Erin Baldrige</u>	<u>Haydee Diaz</u>	<u>Joanna Ramos-Romero</u>
<u>Dan Barthmaier</u>	<u>Jessica Ditmar</u>	<u>Anne Sellers</u>
<u>Nell Bolton</u>	<u>Linda Gamova</u>	<u>Analese Snyder</u>
<u>Dina Brick</u>	<u>Michele Gilfillan</u>	<u>David Tsetse</u>
<u>Ana Calderón</u>	<u>Veronica Gottret</u>	<u>Jenny Weatherall</u>
<u>Tawonga Chunda</u>	<u>Beth MacNairn</u>	<u>Lauren Williams</u>

Table des matières

Acronymes.....	vi.	5 Mesures clés pour évaluer les performances du travail de CRS dans le secteur privé. Engagement.....	27
1 Introduction.....	1	6 Agenda d'apprentissage de l'engagement du secteur privé.....	33
2 Engagement du secteur privé dans la programmation de CRS.....	3	6.1 Questions d'apprentissage.....	35
3 La raison d'être de l'engagement du secteur privé.....	9	6.2 Collecte et analyse des informations sur les questions d'apprentissage	41
3.1 S'engager avec les entreprises du secteur privé peut conduire à des solutions durables.....	13	6.3 Révision de l'agenda d'apprentissage et diffusion des conclusions	42
3.2 S'engager avec des entreprises du secteur privé peut aider à atteindre les gens à l'échelle.....	14	7 Prochaines étapes	43
3.3 S'engager avec des entreprises du secteur privé peut promouvoir le leadership local.....	16	Annexes	47
3.4 S'engager avec les entreprises du secteur privé peut améliorer l'efficacité du programme.	17	Annexe A : Exemples de la manière dont les projets intègrent l'engagement du secteur privé	48
3.5 S'engager avec des entreprises du secteur privé peut accroître la compétitivité des prix et l'accès au financement.	18	Annexe B : Détails des mesures clés	73
4 Théorie du changement de l'engagement du secteur privé	19		
4.1 Domaine de l'objectif 1 : Toutes les personnes vivent dans des sociétés justes et pacifiques.....	22		
4.2 Domaine de l'objectif 2 : Toutes les personnes survivent et s'épanouissent face aux catastrophes.	23		
4.3 Domaine de l'objectif 3 : Toutes les personnes obtiennent des moyens de subsistance dignes et résilients dans des paysages florissants.....	24		
4.4 Domaine de l'objectif 4 : Tous les enfants atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.....	25		
4.5 Domaine de l'objectif 5 : Tous les jeunes ont les moyens de s'épanouir.....	26		

Acronymes

CRS	Catholic Relief Services
TI	Technologies de l'information
SERA	Suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage
ESP	Engagement du secteur privé
SILC	Communauté d'épargne et de prêt interne « Savings and Internal Lending Community »
SMILER	Mesure simple des indicateurs pour l'apprentissage et l'établissement de rapports fondés sur des données probantes
TdC	Théorie du changement
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
WASH	Eau, assainissement et hygiène « Water, Sanitation and Hygiene »

1

Introduction



Nous sommes convaincus que ce n'est qu'au travers de relations de collaboration solides entre la société civile et les secteurs public et privé que des solutions durables et positives à la pauvreté et à l'injustice peuvent être trouvées.

Nous pensons qu'en investissant dans les personnes et en renforçant les institutions et les marchés locaux, nous soutenons les capacités des communautés à mener leur propre développement, en augmentant l'impact des programmes et des services, et en produisant des solutions durables.

Le secteur privé est une caractéristique essentielle, mais souvent négligée, des systèmes locaux inclusifs.



James Bond, Vice-président exécutif et directeur financier
Shannon Seneffeld, Vice-président principal, Opérations outre-mer
Avant-propos du **manuel de l'engagement du secteur privé**



Dans sa Vision 2030, Catholic Relief Services (CRS) reconnaît l'importance de travailler avec des entreprises du secteur privé, parmi d'autres institutions locales, pour contribuer à un changement transformationnel qui permet aux gens de s'épanouir. Comme le pape François l'a souvent rappelé à la communauté mondiale, « une économie dynamique peut et doit mettre fin à la pauvreté ».¹ Ce document présente une théorie du changement, des mesures clés et un programme d'apprentissage pour l'engagement du secteur privé (ESP) à travers CRS.

Le document s'inspire du travail d'ESP existant au sein de CRS ainsi que du travail d'ESP à travers le monde. Il illustre non seulement ce que CRS réalise déjà grâce à l'ESP, mais il émet des hypothèses sur ce qui peut encore être réalisé en intégrant davantage l'ESP dans les programmes de CRS. Ce document complète les conseils opérationnels destinés au personnel des agences et des partenaires dans le **manuel de l'engagement du secteur privé** sur la manière de s'engager efficacement avec les entreprises du secteur privé dans le cadre des programmes de CRS. Il fait partie d'un effort à l'échelle de l'agence qui contribue à améliorer la programmation de CRS en intégrant le travail avec le secteur privé, conformément à la stratégie de la Vision 2030.

L'objectif de ce document est :



Guider la collecte de preuves pour évaluer les progrès de l'ESP dans l'ensemble de la programmation de CRS.



Expliquer comment l'ESP peut contribuer à la programmation de CRS dans la stratégie de la **Vision 2030 de CRS**.
Domaines d'objectifs.



Guider l'apprentissage pour améliorer l'efficacité de l'ESP dans l'ensemble de la programmation de CRS.

¹ Tiré des remarques du pape François lors d'une conférence avec des dirigeants mondiaux et des économistes du Fonds monétaire international, de la Banque mondiale et des gouvernements en février 2020. Cité dans O'Connell G. **Pape François : Une économie dynamique doit mettre fin à la pauvreté**. Amérique The Jesuit Review, numéro du 2 mars 2020.

2

L'engagement du
secteur privé dans la
programmation de CRS

Cette section s'appuie sur et résume les informations du manuel sur l'engagement du secteur privé.

Veillez consulter cette publication pour une explication complète de l'ESP dans la programmation de CRS.

CRS définit l'engagement du secteur privé (ESP) comme l'ensemble des relations diverses et solides, avec des entreprises à but lucratif de toutes tailles, des microentreprises informelles aux sociétés multinationales, qui sont ancrées dans une valeur partagée et motivées par les défis humanitaires et de développement que CRS cherche à relever dans sa Vision 2030. Travailler avec le secteur privé peut aider CRS et ses partenaires de la société civile à catalyser des solutions durables, à atteindre les gens à grande échelle, à promouvoir le leadership local et à augmenter l'efficacité des programmes. L'ESP est pertinent à tous les objectifs de CRS. L'ESP n'est pas nouveau pour CRS car il a été un élément essentiel de la programmation dans tous les secteurs et dans le monde entier. Reconnaissant que les entreprises du secteur privé sont déjà un élément clé des communautés et des sociétés dans lesquelles CRS travaille, la Vision 2030 renouvelle l'engagement de CRS à s'engager avec le secteur privé, aux côtés d'autres institutions locales. (Voir la **Section 3** pour plus d'explications sur la raison d'être de l'ESP).



Qui est le secteur privé ?

Le secteur privé représente un ensemble vaste et diversifié d'entités, notamment :

- ◆ **Les micro-entreprises informelles et formelles.**
- ◆ **Les petites et moyennes entreprises.**
- ◆ **Les coopératives et autres entreprises appartenant à des membres ou à des travailleurs.**
- ◆ **Les prestataire de services financiers.**
- ◆ **Les grandes entreprises et les sociétés.**
- ◆ **Les associations d'entreprises, des chambres de commerce officielles aux groupes d'entreprises informels.**

Ces entreprises du secteur privé peuvent opérer dans une communauté, une zone particulière d'un pays, dans tout un pays, dans une région du monde ou plus globalement. La propriété varie tout autant, allant d'un propriétaire/exploitant unique à une société multinationale ayant des actionnaires dans le monde entier. Tous les différents types d'entreprises du secteur privé peuvent avoir des valeurs communes avec CRS et être pertinents pour la programmation de CRS à différents moments et dans différents rôles. CRS applique un processus minutieux pour déterminer avec quelles entreprises du secteur privé s'engager afin d'obtenir différents résultats à différents niveaux, mais toujours dans le but primordial d'atteindre les objectifs définis dans la Vision 2030 de CRS.

*Ce document utilise le terme **entreprise du secteur privé** pour couvrir tous les différents types d'organisations du secteur privé avec lesquelles CRS pourrait collaborer.*



Photo de Megan Gilbert pour CRS

Les gens participent au secteur privé et s'engagent avec lui en tant que clients, fournisseurs, employés, entrepreneurs et propriétaires d'entreprises. Il est important de noter que les marchés, dont les entreprises du secteur privé sont un élément clé, fournissent la nourriture, les produits et les services dont les personnes, les ménages et les communautés ont besoin pour survivre et prospérer, ainsi que les opportunités de revenus nécessaires pour obtenir des moyens de subsistance dignes et résilients. Cependant, les entreprises du secteur privé ne contribuent pas toujours à des sociétés plus justes et plus pacifiques. Comme d'autres institutions, certaines entreprises du secteur privé contribuent à l'injustice, aux conflits ou à la concentration des ressources entre les mains de quelques-uns. En même temps, il existe une myriade d'exemples d'entreprises du secteur privé qui contribuent aux communautés et aux sociétés dans le cadre de leurs activités commerciales :



Les entreprises qui vendent à grande échelle des moustiquaires imprégnées d'insecticide, peu coûteuses, pour prévenir le paludisme.



Les chambres de commerce qui travaillent avec le gouvernement et la société civile pour développer des relations commerciales dans les régions historiquement en conflit.



Les entreprises de construction qui travaillent avec les agences gouvernementales pour fournir aux ménages touchés par une catastrophe les matériaux de construction nécessaires.



Des entrepreneurs locaux et informels qui relient les petits agriculteurs aux marchés, en leur fournissant des prix équitables et des informations sur les préférences des consommateurs.



Les entreprises du secteur privé qui forment et emploient des jeunes adultes.

Les entreprises du secteur privé doivent être commercialement viables ou rentables pour survivre. Cependant, de nombreuses entreprises donnent également la priorité à l'impact social inclusif et à la durabilité environnementale. En plus de réaliser des bénéfices, de nombreuses entreprises cherchent à profiter à leurs clients, employés, sous-traitants et fournisseurs, ainsi qu'à contribuer aux communautés et aux sociétés au sens large.









CRS recherche des entreprises du secteur privé partageant les mêmes valeurs grâce à un processus d'examen minutieux.² CRS élabore ensuite des accords avec les entreprises du secteur privé pour obtenir des résultats gagnant/gagnant qui contribuent aux résultats humanitaires et de développement ainsi qu'à la durabilité commerciale des entreprises. Dans cette collaboration, tant CRS que les entreprises du secteur privé ont quelque chose à offrir. Voir le **Tableau 1** pour des exemples. L'objectif est qu'une fois la collaboration terminée, les entreprises du secteur privé puissent poursuivre leurs activités d'une manière plus inclusive, plus durable sur le plan commercial et environnemental, et plus efficace qu'auparavant.

² Pour plus d'informations, consultez les documents suivants : consultez ces documents d'orientation **IDEA**.

Tableau 1 Exemples de ce que CRS et les entreprises du secteur privé peuvent apporter aux collaborations.



CRS peut...

-  Fournir des informations sur les besoins et les demandes des personnes et des ménages dans les communautés où CRS et ses partenaires travaillent.
-  Partager des méthodologies efficaces qui peuvent aider les entreprises du secteur privé à servir ou à travailler avec des communautés ou des populations marginalisées ou vulnérables.
-  Contribuer au développement des systèmes de distribution du « dernier kilomètre » qui élargissent les marchés des entreprises du secteur privé.
-  Faciliter les relations avec les dirigeants et les groupes communautaires.
-  Relier les entreprises du secteur privé à d'autres organisations du secteur privé, du secteur public et de la société civile.
-  Fournir des exemples de modèles commerciaux inclusifs et d'approches pratiques pour assurer la durabilité environnementale.
-  Renforcer les capacités techniques ou de gestion si nécessaire.
-  Apporter des ressources pour partager les risques des entreprises du secteur privé qui pilotent des innovations et apprennent à travailler de manière nouvelle, sur de nouveaux marchés et avec des populations différentes.



Les entreprises du secteur privé peuvent...

-  Utiliser et partager l'expertise technique liée à des produits et services particuliers.
-  Offrir une expertise managériale en matière d'approvisionnement, de création et de fourniture durables de produits et de services.
-  Exploiter des modèles d'entreprise commercialement viables qui peuvent se maintenir sans financement public.
-  Apporter des idées novatrices.
-  Mobiliser les réseaux, y compris les autres entreprises du secteur privé, les agences publiques et la société civile.
-  Fournir ou déployer une technologie qui facilite, par exemple, l'interaction avec les clients et les fournisseurs tout au long d'une chaîne de valeur, ou la fabrication et la livraison de produits et services particuliers.
-  Utiliser la compréhension des segments particuliers de consommateurs et la manière de les servir efficacement.
-  Utiliser leurs propres ressources pour atteindre des objectifs communs, y compris potentiellement les investissements et les fonds de roulement.

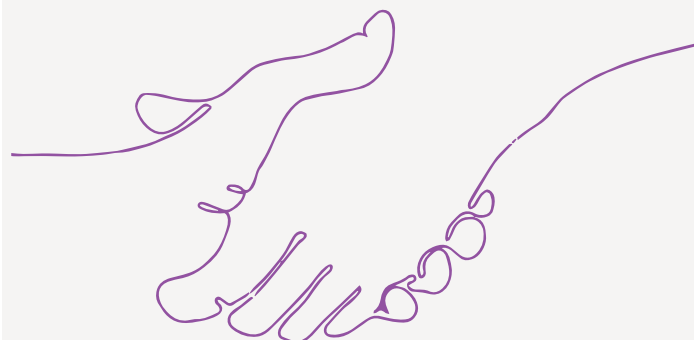
CRS s'engage avec les entreprises du secteur privé de différentes manières, en fonction des contraintes de l'entreprise, des résultats communs qu'elles poursuivent et de la manière dont la collaboration peut contribuer à un changement transformationnel des systèmes de marché et des sociétés. Les moyens de s'engager incluent, mais ne sont pas limités à :

- Faciliter les liens entre les entreprises du secteur privé, les agences publiques, les organisations de la société civile, les instituts de recherche et les communautés.
- Influencer et/ou aider les entreprises du secteur privé à améliorer leurs produits, services, opportunités et pratiques afin de mieux servir et travailler avec les populations marginalisées ou vulnérables.
- Faire appel à l'expertise et aux réseaux des entreprises du secteur privé pour obtenir des résultats particuliers en matière d'aide humanitaire ou de développement.
- Partager les risques avec les entreprises du secteur privé afin d'encourager l'innovation dans les produits, les services, les relations commerciales et les modèles de prestation qui répondent aux défis humanitaires et de développement.
- Aider les individus, les groupes ou les organisations de la société civile à créer des entreprises du secteur privé.
- Renforcement des capacités des entreprises du secteur privé.
- Générer une demande et améliorer le pouvoir d'achat des familles et des communautés marginalisées ou vulnérables, en particulier pour les produits et services qui améliorent la vie.



Comment l'ESP est-il lié au partenariat et au renforcement des capacités ?

Le partenariat est au cœur de l'approche de CRS. Les relations de collaboration avec les entreprises du secteur privé sont un type de partenariat, et ces relations peuvent prendre de nombreuses formes. En plus d'engager le secteur privé directement, CRS peut renforcer la capacité de nos partenaires locaux de la société civile à s'engager plus efficacement avec le secteur privé et contribuer à changer les systèmes de marché spécifiques afin qu'ils impliquent et servent mieux les gens, en particulier ceux qui sont marginalisés ou vulnérables.



CRS ne s'engage pas avec le secteur privé de manière isolée. Les communautés, les sociétés et même les marchés comprennent diverses organisations du secteur public, du secteur privé et de la société civile. L'intégration de l'ESP dans la programmation de CRS implique d'examiner comment les entreprises du secteur privé peuvent mieux interagir avec d'autres institutions et personnes locales pour améliorer les communautés et la société. L'ESP, telle qu'il est pratiqué à CRS, vise à rendre les entreprises du secteur privé, les marchés, les communautés et les sociétés plus inclusives et plus favorables à un plus grand nombre de personnes. En bref, CRS considère que l'ESP est un élément important pour favoriser le changement transformationnel à l'échelle.

3

La raison d'être de
l'engagement du
secteur privé



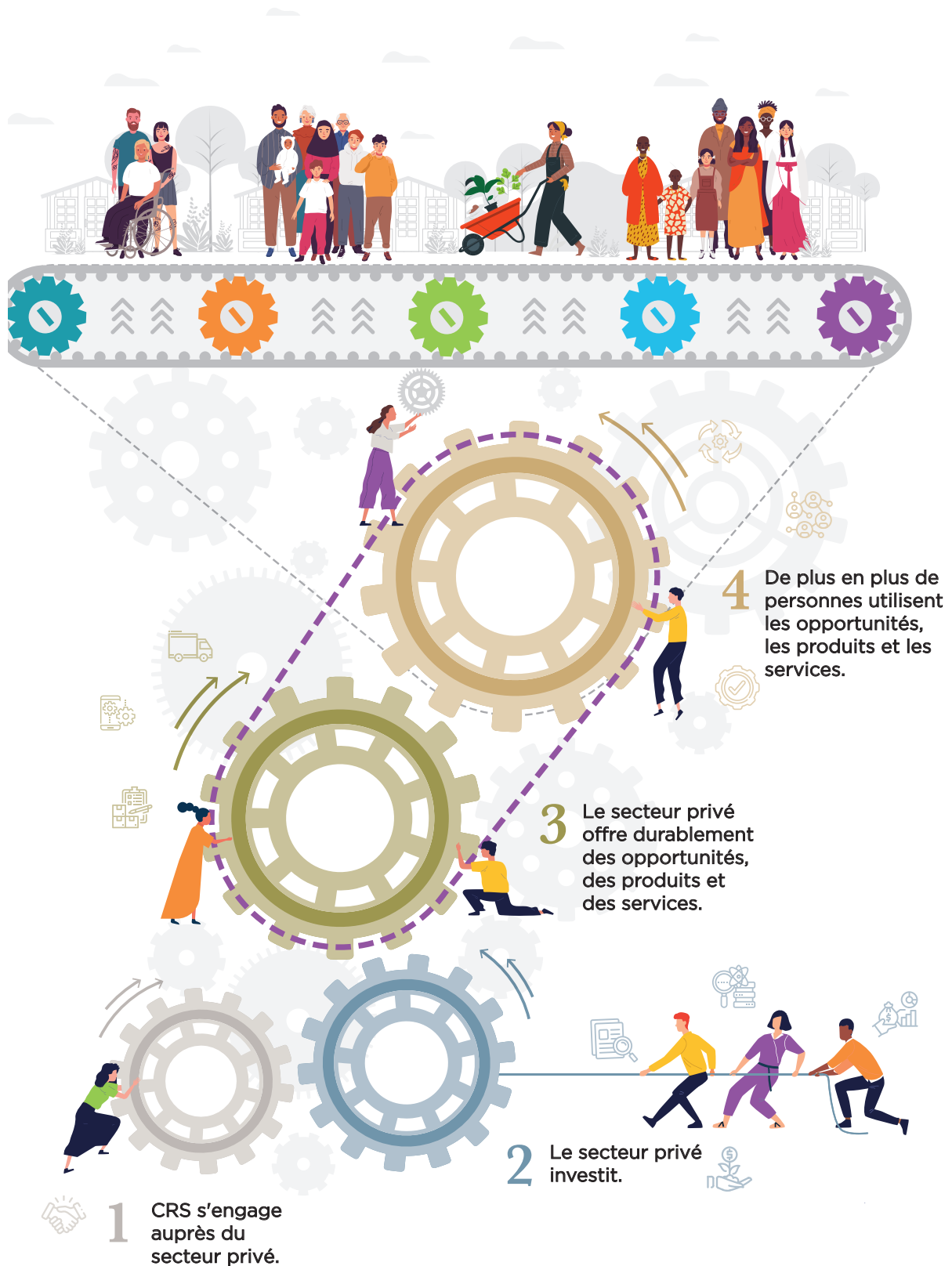
Les entreprises du secteur privé constituent déjà une partie importante des communautés et des sociétés où CRS travaille. La collaboration avec les entreprises du secteur privé, aux côtés d'autres institutions locales, offre la possibilité de contribuer plus efficacement à des solutions durables et positives à la pauvreté et à l'injustice. Par exemple, CRS peut travailler aux côtés d'entreprises du secteur privé pour développer de nouvelles façons de fournir durablement des produits et des services aux populations pauvres et vulnérables afin d'améliorer leur bien-être et leur résilience. CRS peut encourager les liens entre les agences gouvernementales, les organisations de la société civile et les associations du secteur privé pour soutenir la consolidation de la paix et la cohésion sociale en favorisant les intérêts communs entre des personnes différentes. CRS peut travailler avec les entreprises pour élargir l'accès aux marchés, développer les compétences et accroître les possibilités d'emploi pour les personnes marginalisées. L'engagement avec le secteur privé, aux côtés d'autres institutions, peut promouvoir le bien commun et contribuer à mettre « l'économie au service de la population ».³

Photo par Sam Phelps pour CRS

³ Le pape François cité par Kristalina Georgieva, directrice générale du Fonds monétaire international (FMI), lors de l'atelier sur *Nouvelles formes de solidarité*, Cité du Vatican, Février 2020 dans *Nouvelles priorités pour l'économie mondiale* sur le site du FMI.

Figure 1 La logique de l'engagement avec le secteur privé.

Les gens réalisent leur potentiel dans des familles prospères, des communautés résilientes et des paysages florissants.



La figure 1 illustre la logique suivante pour s'engager avec le secteur privé :

1 CRS s'engage auprès des entreprises du secteur privé, en développant des relations de collaboration basées sur des valeurs partagées et des résultats gagnant/gagnant.

2 En coopération avec CRS, les entreprises du secteur privé utilisent leur expertise et leurs idées innovantes pour développer de nouvelles façons de fournir des opportunités, des produits et des services qui répondent aux objectifs humanitaires et de développement. Ils investissent leurs propres ressources humaines et financières pour rendre les nouveaux modèles opérationnels d'une manière commercialement viable.

3 Une fois la collaboration avec CRS terminée, les entreprises du secteur privé continuent à fournir des opportunités, des produits et des services, y compris aux personnes marginalisées ou vulnérables, et peuvent étendre la fourniture ou inspirer d'autres entreprises du secteur privé à copier leurs innovations.

4 Au fil du temps, de plus en plus de personnes utilisent les opportunités, les produits et les services, ce qui contribue à la réalisation de leur potentiel dans des familles prospères, des communautés résilientes et des paysages florissants.

Le diagramme montre également que cette séquence ne se produit pas de manière isolée. Au contraire, elle s'inscrit dans le cadre d'un engagement plus large avec et parmi les institutions et les communautés locales afin de contribuer à des systèmes de marché et des sociétés plus inclusifs et plus résilients.

Cette logique s'appuie sur cinq raisons principales pour lesquelles CRS doit intégrer l'ESP dans sa programmation :

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut conduire à des solutions durables.

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut aider à atteindre les gens à grande échelle.

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut promouvoir le leadership local.

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut améliorer l'efficacité des programmes.

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut accroître la compétitivité et l'accès au financement.

Chaque raison est expliquée plus en détail ci-dessous. Il est important de noter qu'aucun de ces résultats n'est garanti uniquement par le développement de relations avec les entreprises du secteur privé. Ils reposent sur le fait que CRS, et ses partenaires, travaillent intentionnellement et efficacement avec les entreprises appropriées du secteur privé pour les atteindre.



3.1

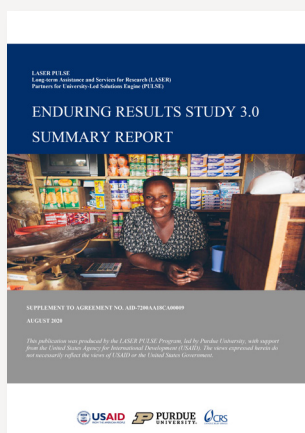
S'engager avec les entreprises du secteur privé peut conduire à des solutions durables.

Nous pensons qu'en investissant dans les personnes et en renforçant les institutions locales, nous soutenons leur capacités à diriger leur propre développement, augmentant l'impact des programmes et des services, et produisant des solutions durables.

Vision 2030 de CRS

Une question essentielle pour toutes les équipes de projet est : « Que se passe-t-il après la fin du financement du projet ? » CRS s'efforce de contribuer à des solutions durables répondant aux défis des individus, des ménages et des communautés. Le secteur privé travaille dans le cadre de systèmes de marché afin de fournir durablement des opportunités, des produits et des services aux personnes. CRS peut collaborer avec les entreprises du secteur privé pour rendre l'offre durable d'opportunités, de produits et de services plus inclusive et plus bénéfique pour les personnes. Les entreprises du secteur privé sont souvent intéressées par le dialogue avec d'autres institutions locales, car il leur permet d'établir des liens, de renforcer leur compréhension d'un marché ou d'une communauté et d'identifier les domaines dans lesquels elles peuvent apporter leur contribution. CRS peut faciliter le dialogue entre le secteur privé, le secteur public et la société civile afin de construire des intérêts communs, de promouvoir la paix et de tirer parti des synergies pour relever les défis communs.

Lorsque CRS permet aux entreprises du secteur privé d'améliorer la façon dont elles servent les personnes et travaillent avec les communautés dans des relations mutuellement bénéfiques, les systèmes de marché continueront à bénéficier aux personnes et aux communautés sur le long terme, bien après la fin du financement du projet. Les entreprises du secteur privé jouent un rôle essentiel dans les économies locales et nationales. Neuf emplois sur dix dans les pays en développement se trouvent dans le secteur privé.⁴ Les entreprises fournissent des produits et services essentiels aux ménages, aux communautés, aux autres entreprises et au gouvernement.⁵ CRS peut travailler avec les entreprises du secteur privé pour créer des revenus et des emplois durables, y compris pour les personnes marginalisées ou vulnérables, et pour améliorer la fourniture de produits et services vitaux aux ménages et aux communautés. Cet engagement avec le secteur privé favorisera une croissance inclusive et contribuera à la transformation des systèmes afin qu'ils servent mieux les gens sur le long terme.



L'étude LASER PULSE Enduring Results Study 3.0 a révélé que, sur 29 échantillons de partenariats entre l'USAID et le secteur privé étudiés deux ans après la fin du financement officiel, 28 se sont avérés durables et 18 ont été étendus au-delà de la période de partenariat (après la fin du financement de l'USAID).⁶

⁴ USAID (n.d.) **Politique d'engagement du secteur privé**. Agence des États-Unis pour le développement international

⁵ Ibid.

⁶ Partenariats de développement Accenture (2020) **Étude des résultats durables 3.0 Rapport de synthèse**. USAID, Université de Purdue, Catholic Relief Services.

3.2

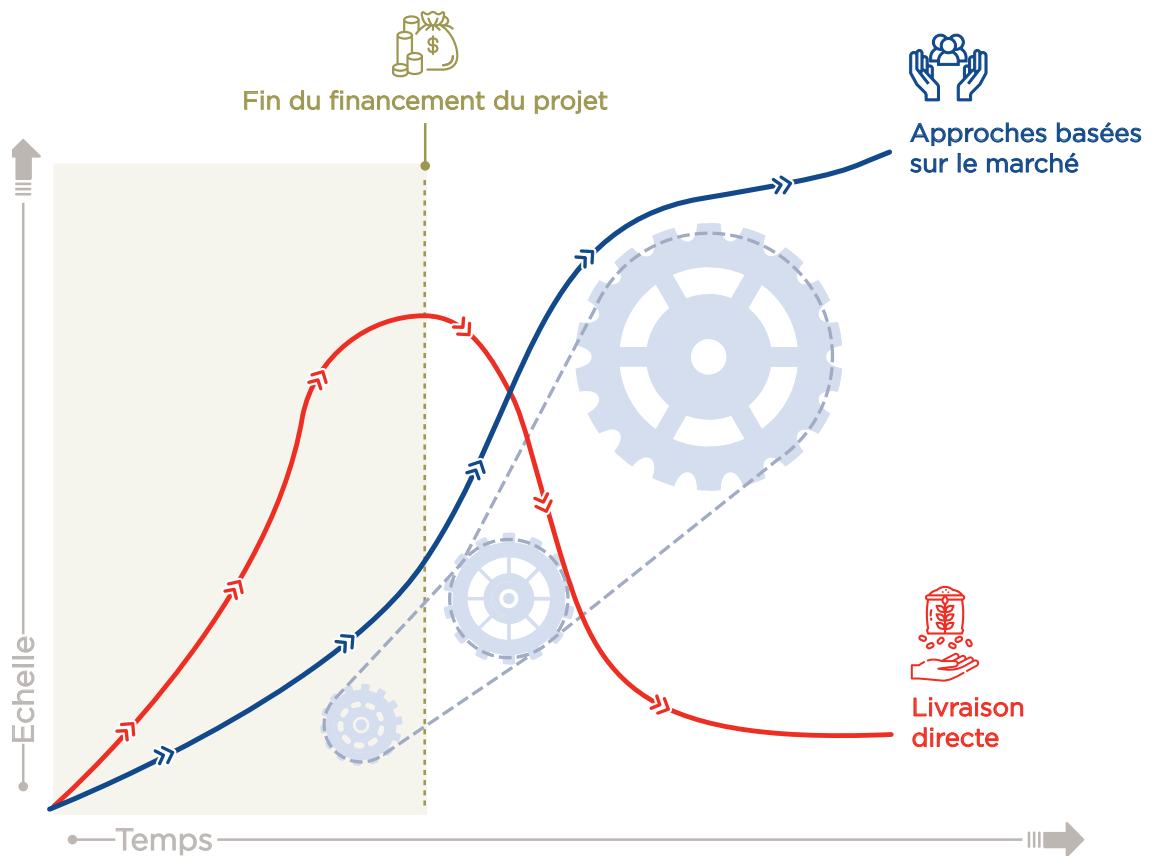
S'engager avec des entreprises du secteur privé peut aider à atteindre les gens à grande échelle.

Un thème primordial de notre nouvelle stratégie d'agence est notre désir d'être plus audacieux et plus ambitieux dans nos efforts pour catalyser un changement transformationnel à grande échelle.

Vision 2030 de CRS

La Vision 2030 de CRS a renforcé l'ambition de l'agence de catalyser un changement transformationnel qui inclut et bénéficie aux personnes à grande échelle. Travailler avec le secteur privé peut permettre aux programmes de CRS d'atteindre de nombreuses personnes avec des fonds limités. Lorsque CRS collabore avec des entreprises du secteur privé, celles-ci investissent également des ressources et utilisent leur propre expertise et leurs réseaux pour atteindre les gens, amplifiant ainsi l'impact des fonds des donateurs. Comme les entreprises du secteur privé qui réussissent continuent à fonctionner, elles sont en mesure d'atteindre de plus en plus de personnes une fois le financement du projet terminé (voir la figure 2). En outre, en permettant aux entreprises du secteur privé de modifier leurs modèles d'entreprise pour impliquer et servir les personnes marginalisées ou vulnérables de manière durable, on peut inciter d'autres entreprises du secteur privé à faire de même. Un plus grand nombre d'entreprises du secteur privé servant et travaillant avec des personnes marginalisées ou vulnérables contribue à un changement transformationnel à grande échelle.

Figure 3 Comparaison stylisée de la portée de la livraison directe et des approches basées sur le marché.





En Éthiopie, un volontaire de Farmer to Farmer a travaillé avec des agriculteurs locaux pour introduire une innovation simple et peu coûteuse : l'ajout de bactéries critiques au processus d'inoculation des cultures. En utilisant cette innovation parallèlement à plusieurs autres bonnes pratiques agricoles, les agriculteurs ont augmenté le rendement de leurs cultures de 20 % en moyenne. CRS a ensuite travaillé avec une entreprise locale pour cultiver la bactérie et la vendre aux agriculteurs à un coût d'environ 6 dollars par hectare. La société a étendu les ventes du produit à un autre district sans l'aide de CRS. Le bureau de l'agriculture et des sciences animales du gouvernement éthiopien a reconnu cette innovation et a commencé à la promouvoir auprès des agriculteurs d'autres districts. **Grâce à ce travail axé sur le marché, plus de 100 000 agriculteurs ont augmenté leurs rendements, et de plus en plus d'agriculteurs d'autres districts adoptent cette pratique.**



3.3

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut promouvoir le leadership local.

CRS met un accent particulier sur l'accompagnement des institutions locales dans la réalisation de leurs ambitions d'être des catalyseurs efficaces, dynamiques et durables de changement pour les personnes et les communautés qu'ils servent.

Vision 2030 de CRS

Les entreprises locales du secteur privé constituent un élément important du tissu des communautés et des sociétés. CRS peut renforcer le leadership local en s'engageant auprès des entreprises du secteur privé local et en renforçant leurs capacités. Cet engagement peut consister à aider les membres de la communauté à créer de nouvelles entreprises du secteur privé ou à renforcer celles qui existent déjà, à aider les entreprises du secteur privé existant dans les communautés à former des associations ou à aider les entreprises nationales du secteur privé à mieux se connecter et travailler avec les communautés. L'engagement de CRS auprès du secteur privé peut renforcer la motivation et les capacités des entreprises locales à devenir plus inclusives et à accroître leur contribution aux économies et communautés locales. CRS peut aider les entreprises locales du secteur privé à trouver des moyens d'offrir plus d'opportunités aux résidents locaux, y compris les femmes et les jeunes adultes, à mieux soutenir la cohésion sociale et à fournir des produits et des services qui augmentent plus efficacement le bien-être de la population locale. Un élément clé d'un leadership local fort est une collaboration efficace entre le secteur privé, le secteur public et la société civile. CRS peut rassembler divers leaders de ces différents secteurs, en les aidant à former des partenariats durables qui servent et bénéficient aux communautés locales. CRS peut également développer le leadership local en renforçant la capacité de ses partenaires de la société civile à s'engager efficacement avec les entreprises du secteur privé.



Le projet Borderlands en Équateur visait à augmenter les revenus familiaux, à réduire la pauvreté et à améliorer la qualité de vie des femmes indigènes et des réfugiés colombiens dans la région amazonienne de l'Équateur grâce au développement de chaînes de valeur du café inclusives. CRS s'est associé à l'association locale des femmes indigènes de la région pour développer la production de café dans le cadre d'une agriculture diversifiée et écologiquement durable. CRS a collaboré avec cette association, les commerçants locaux, le gouvernement local, les entreprises de café équatoriennes et internationales et l'Association nationale des exportateurs de café pour améliorer la production et le traitement du café, faire reconnaître la variété de café locale et développer les ventes sur les marchés nationaux et internationaux. Tout au long du projet, CRS a veillé à ce que les populations et les institutions locales dirigent la conception et la mise en œuvre des activités et que les chaînes de valeur se développent de manière équitable. Au début, la présidente de l'association des femmes indigènes est restée silencieuse et a concentré ses efforts sur l'apprentissage. Au fil du temps, elle a acquis de l'expérience et de l'assurance en participant à des réunions locales et internationales liées au café. À la fin du projet, elle a pris la parole avec assurance dans des réunions de haut niveau pour expliquer elle-même le projet. Elle s'est ensuite présentée aux élections locales et, à ce jour, l'Association des femmes indigènes est une organisation importante dans la région amazonienne.

3.4

L'engagement avec les entreprises du secteur privé peut améliorer l'efficacité des programmes.

Un ESP efficace tire parti des avantages comparatifs de l'USAID et du secteur privé pour obtenir des résultats plus efficaces et durables.

Politique d'engagement du secteur privé de l'USAID



Comme décrit dans la **Section 2**, les entreprises du secteur privé peuvent apporter une expertise, des réseaux et des idées uniques qui complètent ceux de CRS pour relever les défis humanitaires et de développement. Combiner les forces de CRS et du secteur privé peut améliorer l'efficacité des programmes. Par exemple, CRS peut travailler avec des entreprises agroalimentaires spécialisées pour adapter les intrants et les techniques agricoles afin d'aider les petits exploitants à s'adapter avec succès au changement climatique. CRS peut s'appuyer sur les capacités et les réseaux spécialisés du secteur privé en matière de logistique pour fournir aux ménages touchés par la crise les produits nécessaires plus rapidement que cela ne serait possible autrement. Lorsque CRS et les entreprises du secteur privé travaillent ensemble, en utilisant à la fois leurs capacités et leurs réseaux, ils peuvent accroître leur efficacité pour atteindre des objectifs communs.

Le projet Kakawo Bay Bourad pou Opotinite ak Siksè (KABOS) a été conçu à l'origine pour aider à améliorer la production de cacao des petits exploitants en Haïti mais, suite aux effets de l'ouragan Matthew, le projet a été contraint de faire des ajustements. KABOS s'est ensuite associé à plusieurs entreprises haïtiennes de chocolat afin de créer des accords gagnant-gagnant pour les agriculteurs. L'inclusion des acheteurs en tant que partenaires du projet a créé des liens solides avec le marché pour les agriculteurs, mais les partenaires du secteur privé ont également contribué à l'infrastructure pour la fermentation du cacao, la diffusion d'informations sur les prix et le soutien au processus de certification. Ensemble, les partenaires du secteur privé et CRS ont pu améliorer l'efficacité du programme et contribuer à l'augmentation des revenus des petits exploitants agricoles.



3.5

S'engager avec des entreprises du secteur privé peut accroître la compétitivité prix de CRS et l'accès au financement.

Les donateurs et les agences multilatérales placent de plus en plus le développement du secteur privé au cœur de leurs activités.

Présentation du comité des donateurs pour le développement des entreprises

L'USAID s'est « engagée dans une transformation culturelle et opérationnelle majeure de la manière dont les programmes de développement sont conçus, élaborés et mis en œuvre, en mettant l'accent sur la collaboration, la co-conception, et le cofinancement avec le secteur privé ».

USAID, Université de Purdue, Étude CRS sur les résultats durables « CRS Enduring Results Study » 3.0 Rapport de synthèse

De plus en plus de donateurs reconnaissent les rôles essentiels que le secteur privé peut jouer dans la réalisation des objectifs de développement durable. Le renforcement de la capacité de CRS et de ses partenaires de la société civile à s'engager avec les entreprises du secteur privé, à les renforcer et à en tirer parti augmentera la capacité de CRS et de ses partenaires à rivaliser pour obtenir des fonds des sources de financement traditionnelles. En outre, le secteur privé joue un rôle clé dans le changement de la nature de la philanthropie et l'innovation de nouveaux modèles de dons caritatifs. La capacité de CRS à s'associer efficacement avec des entreprises du secteur privé, tant locales qu'internationales, peut potentiellement débloquer des financements supplémentaires de la part de donateurs non traditionnels également. La compétence en matière d'ESP augmentera l'accès de CRS et de ses partenaires de la société civile aux fonds pour leur travail.



En Ouganda, CRS a collaboré avec deux associations privées du secteur de la vanille pour influencer les priorités réglementaires et plaider en faveur de nouveaux cadres juridiques. Les entreprises du secteur privé ont approché CRS car elles étaient familières avec le travail de l'agence et ont spécifiquement demandé à être incluses en tant que partenaires actifs dans le processus de conception de la proposition. CRS et les entreprises du secteur privé ont co-créé des solutions qui ont répondu aux conditions du marché et ont réussi à protéger les petits exploitants, à augmenter la production de vanille et à stimuler le commerce international. Les relations solides avec les entreprises du secteur privé ont permis à CRS de se repositionner pour le financement qui est finalement devenu le projet VINES de 12 millions de dollars. Il a également établi la réputation de CRS en tant que leader dans le travail avec les institutions locales pour développer la chaîne de valeur de la vanille de manière efficace et équitable.



4

Théorie du changement de l'engagement du secteur privé

L'engagement avec le secteur privé peut contribuer à chacun des cinq objectifs de la Vision 2030 de CRS. La figure 3 présente une théorie du changement qui décrit comment CRS envisage cette contribution.

La théorie du changement est organisée comme suit :



Les objectifs montrent comment les objectifs de la Vision 2030 de CRS s'alignent sur les impacts décrits.



Les impacts décrivent comment les communautés, les familles et les personnes, y compris les jeunes adultes et les personnes marginalisées ou vulnérables, peuvent bénéficier de l'interaction avec les entreprises du secteur privé qui ont amélioré leurs méthodes de travail.



Les résultats décrivent comment les entreprises du secteur privé peuvent devenir plus inclusives et mieux servir et travailler avec les communautés, les familles et les personnes, y compris les jeunes adultes et ceux qui sont marginalisés ou vulnérables, à la suite de la collaboration avec CRS.



Les extrants résument les résultats des activités de CRS avec le secteur privé.



La théorie du changement est délimitée par domaine d'objectif. Toutefois, dans la pratique, il existe un chevauchement considérable entre ces domaines. Chaque résultat de la théorie du changement contribue en fait à de multiples impacts et chaque impact contribue à de multiples objectifs. En outre, l'engagement de CRS avec une entreprise particulière du secteur privé est susceptible de recouper plus d'un domaine d'objectif. Par exemple, travailler avec une entreprise sur une innovation visant à fournir de meilleurs services d'assainissement aux communautés pourrait également fournir des opportunités pour les jeunes adultes en tant qu'agents commerciaux locaux et techniciens pour l'entreprise. En travaillant avec les entreprises de transformation alimentaire pour améliorer leurs relations avec les petits exploitants agricoles en tant que fournisseurs, on pourrait également accroître les possibilités de commerce entre les régions de manière à instaurer la confiance et à promouvoir la paix. Ce sont ces types d'opportunités que CRS peut cultiver afin de s'assurer que l'engagement avec le secteur privé contribue aux objectifs de CRS.

Vous trouverez ci-dessous de plus amples explications sur la manière dont l'ESP peut contribuer à chacun des domaines d'objectifs. **L'annexe A** fournit des exemples plus détaillés de la manière dont l'ESP peut être intégrée dans les programmes afin de contribuer à chacun des domaines d'objectifs individuellement ou à plusieurs à la fois. Le manuel de l'ESP résume 33 exemples d'engagement de CRS avec le secteur privé dans le cadre d'un programme, classés par domaine d'objectif avec des liens vers des informations supplémentaires. Il fournit également quatre profils détaillés de l'ESP dans la programmation de CRS.

Figure 3 Théorie du changement de l'engagement du secteur privé.



4.1



OBJECTIF Justice et paix

Toutes les personnes
vivent dans des sociétés
justes et pacifiques.

En collaboration avec la société civile, le secteur public et les communautés, le secteur privé peut jouer un rôle positif dans la consolidation de la paix, le renforcement des relations justes et la promotion de la cohésion sociale. Par exemple, CRS peut créer des liens entre les leaders communautaires et les médias privés pour plaider en faveur de pratiques gouvernementales qui offrent un accès juste et équitable aux ressources. Le commerce peut jouer un rôle clé dans la création d'intérêts communs et l'instauration de la confiance entre diverses communautés. CRS peut aider les entreprises du secteur privé de différentes communautés où la méfiance existe à développer des relations commerciales mutuellement bénéfiques. De nouvelles opportunités commerciales peuvent rapprocher les gens. CRS peut mettre en relation des groupes communautaires avec des entreprises du secteur privé pour développer de nouvelles activités commerciales. Certaines entreprises du secteur privé exploitent des personnes, alimentent des conflits ou ne prennent pas suffisamment en compte leurs impacts sociaux et environnementaux positifs et négatifs. CRS peut travailler avec des entreprises responsables du secteur privé pour démontrer comment un succès commercial durable va de pair avec des impacts sociaux positifs et une gestion prudente de l'environnement. En faisant connaître ces exemples, on peut inciter d'autres personnes à adopter de meilleures pratiques et créer une dynamique de changement transformationnel menant à des économies et des sociétés plus équitables et plus inclusives.

Exemple de CRS



Commerçantes Solidaires pour la Paix / Région des Grands Lacs

CRS a réuni des femmes de communautés en conflit au Burundi, en République Démocratique du Congo et au Rwanda pour établir la confiance, développer des relations d'affaires et apprendre les unes des autres afin de renforcer les activités commerciales et servir d'intermédiaires pour la paix. Les femmes ont élaboré des stratégies pour plaider auprès des agents frontaliers en faveur d'une fiscalité plus transparente et plus équitable.

4.2



OBJECTIF Réponse humanitaire

Toutes les personnes survivent et s'épanouissent face aux désastres.

Un secteur privé résilient peut apporter une contribution essentielle à la sortie de crise. Les personnes touchées par une crise dépendent le plus souvent des marchés locaux pour accéder aux produits et services et générer des revenus. CRS peut travailler avec des fournisseurs du secteur privé qui peuvent atteindre rapidement les communautés éloignées avec les produits et services nécessaires après une catastrophe, ou pour fournir aux populations touchées par un conflit des produits et services appropriés pour les aider à se rétablir et à reconstruire leur vie. CRS peut mettre en relation le gouvernement et la société civile avec des entreprises qui peuvent fournir un soutien logistique essentiel ou autre pendant le redressement après une crise. La collaboration avec les entreprises locales dans le cadre de la réponse aux crises à court et à long terme permet également d'injecter des liquidités dans les économies locales, favorisant ainsi une reprise plus rapide. CRS peut également aider les entreprises locales à se rétablir rapidement après une catastrophe ou à s'adapter aux crises à long terme, par exemple en leur accordant des subventions, en les mettant en relation avec des services, notamment des sources de financement. Lorsque les entreprises se rétablissent, elles peuvent servir les personnes touchées et soutenir les moyens de subsistance locaux. Il est important de noter que CRS peut engager les entreprises du secteur privé à se préparer aux catastrophes afin qu'elles puissent agir rapidement pour aider les gens si une catastrophe se produit. Un secteur privé plus fort et plus compétent peut contribuer à permettre aux populations de se remettre des crises et de renforcer leur résilience à long terme.

Exemple de CRS



Programme de réponse d'urgence au typhon Haiyan

CRS a fourni des subventions en espèces aux forgerons existants, en tant qu'intermédiaires de marché, pour aider à relancer la production et la vente locales d'outils agricoles et pour soutenir indirectement l'amélioration de la production agricole. Les participants au programme ont également reçu des bons pour acheter des intrants agricoles, notamment des semences et des outils.

4.3



OBJECTIF
Moyens de subsistance et paysages

Toutes les personnes parviennent à des moyens de subsistance dignes et résilients dans des paysages florissants.

Le secteur privé est essentiel aux moyens de subsistance des populations, y compris dans l'agriculture. Les entreprises agroalimentaires comptent souvent sur les petits exploitants agricoles en tant que clients ou fournisseurs dans les chaînes de valeur. Ils sont donc incités à fournir aux petits exploitants des intrants, des informations et des conseils pour améliorer durablement leurs cultures, répondre aux stress climatiques ou relier les petits exploitants aux marchés en expansion. CRS peut travailler avec des entreprises du secteur privé pour innover dans la fourniture de produits, services et liens plus appropriés et plus accessibles qui permettent aux petits exploitants agricoles d'augmenter leurs revenus. CRS peut également influencer les entreprises du secteur privé pour qu'elles investissent dans des modèles commerciaux qui impliquent effectivement les femmes et fournissent des incitations et un soutien aux petits exploitants agricoles pour qu'ils gèrent les ressources naturelles de manière durable. Les fournisseurs de services financiers privés peuvent proposer aux petits exploitants agricoles et à d'autres personnes des prêts, des produits d'épargne et d'assurance et des services appropriés afin qu'ils puissent investir dans la modernisation, lisser leur consommation et améliorer leur résilience. CRS peut travailler avec les fournisseurs de services financiers pour développer de meilleurs produits et les rendre plus accessibles, en particulier aux femmes et aux jeunes adultes, afin qu'ils augmentent et approfondissent leur portée.

Exemple de CRS



Épargne pour l'agriculture, Sénégal

CRS s'est associé à myAgro, une entreprise du secteur privé qui propose un produit financier mobile permettant aux agriculteurs d'épargner petit à petit pour acheter des semences et des engrais auprès de fournisseurs d'intrants privés et recevoir un soutien adapté en matière de vulgarisation. CRS a travaillé avec myAgro pour adapter son modèle d'entreprise et tirer parti des prestataires de services privés pour se connecter avec les clientes.

4.4



OBJECTIF Santé et Développement

Tous les enfants atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.

Le secteur privé est un fournisseur essentiel de produits et de services liés à la santé, à l'assainissement, à la nutrition et à l'éducation. Dans les pays du monde entier, les entreprises vendent de manière durable des produits et services essentiels tels que :

- Médicaments et vaccins.
- Les infrastructures liées à l'eau, telles que les pompes, et les services, tels que le forage de puits.
- Latrines et services d'assainissement connexes.
- Des aliments enrichis et nutritifs pour les consommateurs et les programmes de nutrition du secteur public.
- Matériels et technologies pédagogiques.

Au cours des deux dernières décennies, des progrès impressionnants ont été accomplis par les entreprises et les partenariats public-privé pour que les familles marginalisées ou vulnérables puissent bénéficier durablement de ces types de produits et services. Le secteur privé innove de nouveaux produits et services qui améliorent la santé, l'assainissement, la nutrition ou l'éducation, comme les sols durs qui offrent un environnement plus facile à nettoyer et les plateformes de paiement numérique qui facilitent le paiement des frais de scolarité. CRS peut permettre aux entreprises du secteur privé de développer des modèles commerciaux inclusifs qui touchent davantage de familles et tous les individus qui les composent. CRS peut partager les risques avec les entreprises du secteur privé pour développer des innovations. CRS peut négocier des partenariats entre des entreprises et des organismes publics pour la fourniture de produits et services de santé, d'assainissement, de nutrition et d'éducation. L'utilisation de ces produits et services aide les familles à améliorer le bien-être des enfants afin qu'ils puissent atteindre leur plein potentiel de santé et de développement.

Exemple de CRS



Azure : Mobiliser des capitaux pour la résilience des services d'eau, El Salvador

Azure améliore la capacité des petits fournisseurs privés de services d'eau en milieu rural et périurbain à exploiter durablement leurs systèmes en renforçant leurs capacités techniques et managériales. Il facilite également l'accès des fournisseurs de services d'eau aux financements pour l'amélioration des systèmes par le biais de fournisseurs de services financiers locaux.

4.5



OBJECTIF
**Emplois pour
les jeunes et
leadership**

Tous les jeunes
ont les moyens de
s'épanouir.

Le secteur privé peut jouer un rôle important en donnant aux jeunes femmes et aux jeunes hommes les moyens de s'épanouir. Les entreprises peuvent offrir des stages et des possibilités d'emploi aux jeunes adultes et renforcer leurs compétences. CRS peut permettre aux entreprises d'atteindre les jeunes adultes qui sont marginalisés ou vulnérables avec des opportunités d'emploi qui bénéficieront à la fois aux jeunes adultes et aux entreprises elles-mêmes. CRS peut également inciter les entreprises à s'engager auprès des jeunes de manière équitable et à mettre en place des politiques et des pratiques qui les protègent, en particulier les jeunes femmes. Les entreprises du secteur privé ont tout intérêt à veiller à ce que les jeunes acquièrent les compétences dont leurs entreprises et leurs industries ont besoin. CRS peut faciliter la collaboration entre les associations d'entreprises et les instituts de formation professionnelle publics et privés afin de proposer des formations adaptées aux besoins des entreprises. Les entreprises du secteur privé peuvent accroître la capacité des jeunes adultes à devenir indépendants en renforçant leurs compétences par le biais de stages ou en partageant leur expertise avec des instituts de formation, ce qui leur permet d'offrir une formation plus efficace. Les entreprises du secteur privé peuvent également offrir aux jeunes entrepreneurs la possibilité de renforcer et de développer leurs activités en devenant clients ou fournisseurs. CRS peut plaider pour que les instituts de formation privés et publics proposent une formation à l'entrepreneuriat pour les jeunes. CRS peut présenter les jeunes entrepreneurs aux entreprises et les aider à développer des relations commerciales entre eux. Lorsque les jeunes femmes et les jeunes hommes ont des interactions positives avec les entreprises du secteur privé, ils peuvent améliorer leur capacité et leur motivation à participer à la prise de décision concernant leur propre vie, les entreprises dans lesquelles ils sont impliqués, leur communauté et la société.

Exemple de CRS



Améliorer la formation professionnelle en Technologies de l'Information et les possibilités d'emploi pour les jeunes Vietnamiens handicapés, Vietnam.

CRS a coordonné avec la communauté des affaires et trois collèges locaux pour s'assurer que le contenu des formations informatiques avancées et les opportunités de placement étaient correctement adaptés aux personnes vivant avec un handicap.

5

Mesures clés pour
évaluer la performance
du travail de CRS
dans l'engagement du
secteur privé.

Afin d'évaluer les performances et de tester les hypothèses qui sous-tendent la théorie du changement en matière d'ESP, CRS recueillera des informations sur les principaux paramètres quantitatifs. Les mesures se rapportent aux niveaux de production, de résultat et d'impact de la théorie du changement afin que CRS puisse obtenir des informations sur les progrès réalisés à chacun de ces niveaux. Seuls sept paramètres ont été choisis pour être appliqués à l'échelle mondiale, afin que la collecte, l'analyse et la synthèse des informations restent gérables. On ne s'attend pas à ce que chaque projet qui intègre l'ESP soit en mesure de recueillir des informations relatives aux sept

paramètres clés, mais plutôt à ce que chaque projet mesure et rende compte des paramètres qui sont les plus pertinents pour son travail.

Les paramètres choisis sont quantitatifs afin de faciliter l'agrégation au niveau de l'agence. Cela permettra à l'équipe de l'ESP de suivre, d'additionner et de rendre compte de l'impact global du travail de l'ESP de CRS. Il est reconnu que la collecte d'informations qualitatives pertinentes permettra également d'étudier les preuves de l'ESP, de stimuler l'apprentissage interne et d'alimenter le programme d'apprentissage de l'agence.



Les informations qualitatives utiles à la compréhension des progrès réalisés comprennent



Types d'innovations, bonnes pratiques et collaborations adoptées par les entreprises du secteur privé.



Caractéristiques des modèles commerciaux durables qui profitent à différents groupes de personnes et à des communautés ciblées.



Satisfaction et opinions des entreprises du secteur privé sur les innovations, les bonnes pratiques, les collaborations et les nouveaux modèles d'entreprise et raisons pour lesquelles elles souhaitent ou non les poursuivre ou les développer.



Comment différents groupes de personnes bénéficient des innovations, des bonnes pratiques et des collaborations du secteur privé.

On s'attend à ce que les projets recueillent davantage d'informations quantitatives et qualitatives sur des initiatives spécifiques en matière d'éducation post-scolaire afin de répondre aux besoins spécifiques des projets en matière de suivi, d'évaluation, de redevabilité et d'apprentissage (SERA) et de permettre des adaptations de la stratégie et de la mise en œuvre.

Le **tableau 2** présente chacune des mesures clés, le niveau de la théorie du changement qu'elle évalue et la raison ou la justification de la mesure. **L'annexe B** contient plus d'informations sur les définitions des paramètres, la manière dont les paramètres seront ventilés, des exemples et la manière dont les paramètres s'alignent sur d'autres paramètres de CRS ou du gouvernement américain.



Photo par Lauren Carroll pour CRS

Tableau 2 Indicateurs clés de l'ESP.

Article	Détail
Indicateur 1 : Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.	
Niveau dans la théorie du changement	Impact
Raison d'être ou justification de l'indicateur	Le travail de CRS dans tous les domaines d'objectifs tels que décrits dans la Vision 2030 cherche à accroître l'impact et à influencer toutes les personnes - avec une option préférentielle pour les pauvres, les vulnérables et les marginalisés. ⁷ En accord avec cette ambition, la stratégie de l'ESP de CRS vise également à travailler avec et par le biais du secteur privé pour maximiser la portée et l'impact. ⁸ La mesure de cet indicateur permettra donc à CRS de savoir combien de personnes ont bénéficié des projets menés avec le secteur privé.
Indicateur 2 : Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.	
Niveau dans la théorie du changement	Résultat
Raison d'être ou justification de l'indicateur	CRS s'engage avec le secteur privé pour permettre sa contribution aux résultats humanitaires et de développement en adoptant de nouvelles méthodes de travail - innovations, bonnes pratiques ou collaborations. La mesure de cet indicateur permettra à CRS de suivre l'adoption par le secteur privé de ces nouvelles méthodes de travail et donc la mesure dans laquelle le secteur privé opère d'une manière qui contribue aux objectifs humanitaires et de développement de CRS.
Indicateur 3 : Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds CRS	
Niveau dans la théorie du changement	Résultat
Raison d'être ou justification de l'indicateur	CRS collabore avec le secteur privé afin de tirer parti du capital, de l'expertise, de l'innovation et des réseaux du secteur privé pour atteindre des résultats en matière d'aide humanitaire et de développement. En mesurant la valeur en dollars de cet investissement par rapport à la valeur en dollars des fonds de CRS dépensés pour les mêmes innovations, bonnes pratiques et collaborations, CRS pourra évaluer combien de ressources supplémentaires sont mobilisées en travaillant avec le secteur privé pour réaliser des modèles d'affaires durables qui sont alignés avec les domaines d'objectifs de CRS.

⁷ Catholic Relief Services (2019) *Vision 2030 de CRS*.

⁸ Benson (2020) *Manuel d'engagement du secteur privé « Private Sector Engagement Playbook »*, Catholic Relief Services.

Indicateur 4 : Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient poursuivre ou de développer les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.

Niveau dans la théorie du changement	Résultat
Raison d'être ou justification de l'indicateur	CRS s'engage avec le secteur privé parce qu'on peut s'attendre à ce que les entreprises du secteur privé continuent à fonctionner même lorsqu'un projet de CRS prend fin. Cela signifie que les participants au programme peuvent continuer à bénéficier de produits, de services et d'opportunités car ils continueront à être fournis par le secteur privé. La mesure de cet indicateur permettra à CRS d'évaluer dans quelle mesure cette hypothèse se vérifie.

Indicateur 5 : Nombre de partenariats de CRS avec le secteur privé

Niveau dans la théorie du changement	Résultat
Raison d'être ou justification de l'indicateur	Cet indicateur permettra à CRS de suivre le volume de travail en matière d'ESP.

Indicateur 6 : Nombre d'exemples documentés où la capacité des entreprises partenaires du secteur privé local a été renforcée grâce à des contributions importantes de CRS.

Cet indicateur comprendra un sous-ensemble d'exemples (relatifs aux entreprises partenaires du secteur privé) tirés de l'indicateur de performance clé transversal mondial OverOps #1 existant. Toutes les informations sur cet indicateur sont tirées de la [fiche de référence de l'indicateur de performance](#). Pour plus d'informations sur cet indicateur spécifique, consultez le site [Ressources pour les indicateurs transversaux](#).

Niveau dans la théorie du changement	Résultat
Raison d'être ou justification de l'indicateur	<p>La théorie du changement de CRS en matière de partenariat et de renforcement des capacités est basée sur de solides relations de partenariat et stipule que si les systèmes, politiques et structures organisationnels internes et les connaissances, compétences et attitudes du personnel (c'est-à-dire la capacité de gestion) sont renforcés et si les méthodologies, outils et processus techniques/sectoriels internes et les connaissances, compétences et attitudes du personnel (c'est-à-dire la capacité de programme) sont renforcés, alors la performance des organisations est améliorée, parce que la performance des organisations est améliorée grâce à un renforcement des capacités holistique (à la fois de gestion et de programme) basé sur les systèmes et les actifs. L'évaluation de la performance des organisations aide CRS et les organisations partenaires à comprendre dans quelle mesure les résultats du renforcement des capacités de gestion et de programme soutiennent des changements positifs dans la façon dont les organisations conçoivent des projets, fournissent des services, ont des relations avec leurs parties prenantes et s'adaptent aux changements de l'environnement externe.</p> <p>L'inclusion de cet indicateur garantit que tous les partenaires du secteur privé dont la capacité a été renforcée par CRS sont inclus dans cet indicateur de l'agence. Il permet également à CRS d'évaluer dans quelle mesure son travail avec les partenaires du secteur privé améliore leurs capacités.</p>

Indicateur 7 : Valeur en dollars des dons (en espèces ou en nature) du secteur privé par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises pour les projets soutenus par CRS.

Niveau dans la théorie du changement

Résultat

Raison d'être ou justification de l'indicateur

CRS vise à s'engager auprès des entreprises du secteur privé pour les inciter à fournir des subventions ou des dons en nature par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises. Cet indicateur permettra à CRS de suivre la valeur des contributions effectuées.

6

Agenda
d'apprentissage de
l'engagement du
secteur privé



L'agenda d'apprentissage de l'ESP guidera CRS dans ses investigations :

Pourquoi l'ESP est essentiel à l'atteinte des objectifs de la Vision 2030 de CRS.

Comment l'ESP peut être actualisé pour contribuer au mieux à la Vision 2030 de CRS.

Les questions d'apprentissage examinent les hypothèses clés qui sous-tendent la théorie du changement. Jusqu'en 2030, CRS rassemblera et analysera les informations sur les questions d'apprentissage en se basant sur les informations des programmes nationaux et des projets pertinents. Les programmes et projets nationaux rassembleront des informations sur les questions d'apprentissage spécifiques qui sont les plus pertinentes pour eux au lieu d'essayer de les aborder toutes. CRS organisera des événements d'apprentissage et synthétisera les résultats dans des produits d'apprentissage appropriés. Ces événements et produits d'apprentissage permettront à CRS et aux autres parties prenantes de savoir pourquoi et comment intégrer l'ESP dans les projets, et dans quels types de projets et domaines de programmation. Plus précisément, ils contribueront à la conception et à la stratégie du projet. Ils fourniront également des conseils aux projets sur la manière de s'engager le plus efficacement possible avec le secteur privé, y compris le choix des partenaires du secteur privé, la configuration des partenariats et la manière de travailler avec les partenaires du secteur privé pour maximiser la contribution de l'ESP aux résultats humanitaires et de développement.

Les questions d'apprentissage ont été choisies sur la base des critères suivants :



Dans l'ensemble, le programme d'apprentissage traite à la fois des raisons pour lesquelles l'ESP est important et de la manière de le mettre en œuvre efficacement.



Les questions portent sur des sujets qui sont importants pour CRS et, en particulier, sa Vision 2030.



Les questions sont pertinentes pour les domaines plus larges de l'humanitaire et du développement au-delà de CRS et contribueront à la base de données probantes sur l'ESP.



Les questions sont suffisamment précises pour être traitées avec les informations recueillies dans le cadre des projets de CRS dans les délais impartis.



Tableau 3 Questions du programme d'apprentissage de l'ESP.

Question 1 Les entreprises du secteur privé continuent-elles à servir les populations cibles après la fin du financement du projet ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

Justification L'une des principales raisons de s'engager avec le secteur privé est la possibilité que la fourniture de produits, de services et d'opportunités par les entreprises se poursuive sans soutien extérieur, et profite ainsi aux populations cibles longtemps après la fin du financement du projet. Il s'agit également d'un résultat clé important pour les domaines plus larges de l'humanitaire et du développement. Il est donc important pour CRS d'examiner dans quelle mesure cela est vrai et dans quelles circonstances. Les enseignements tirés de cette question viendront enrichir la base de données probantes sur l'ESP. Elle informera également CRS sur les domaines de programmation et les contextes dans lesquels il convient de concentrer l'intégration de l'ESP dans les projets, sur la manière de concevoir des projets et des stratégies qui encouragent la durabilité, et sur la manière de configurer les partenariats avec les entreprises pour maximiser la probabilité que ces entreprises continuent à servir les populations cibles à long terme.

Explication Le travail de CRS avec le secteur privé vise à s'assurer qu'à la fin d'un projet, les entreprises du secteur privé ont la motivation et la capacité de continuer à servir les populations cibles sans le financement du projet. Cette question d'apprentissage permettra non seulement d'étudier ce qui se passe après la fin du financement d'un projet, mais aussi de recueillir des preuves pendant les projets sur la probabilité que les activités commerciales perdurent. Certains des aspects que CRS examinera comprennent :

- Dans quelles circonstances les entreprises du secteur privé avec lesquelles CRS travaille continuent-elles à fournir des produits, des services et/ou des opportunités aux populations cibles après la fin du financement du projet ?
- Quelles sont les raisons pour lesquelles les entreprises du secteur privé continuent ou non à servir les populations cibles après la fin du financement ?
- Quelles preuves sont apportées pendant les projets que les entreprises du secteur privé continueront à servir les populations cibles au-delà du soutien du projet ? Comment cela varie-t-il selon le domaine de programmation ?
- Comment les entreprises du secteur privé modifient-elles les produits, les services et les opportunités qu'elles offrent aux populations cibles au fil du temps sans le soutien du projet ? Comment cela affecte-t-il la qualité et l'accessibilité des produits, services, opportunités et liens pour les populations cibles ?

Question 2 Dans quelle mesure et comment la collaboration avec le secteur privé permet-elle aux projets d'atteindre les gens à une échelle significative ?

Justification Atteindre les populations cibles à grande échelle est un objectif clé de la Vision 2030 de CRS et constitue un résultat important pour les domaines de l'humanitaire et du développement. Par conséquent, comprendre dans quelle mesure et comment l'engagement avec le secteur privé permet aux projets d'atteindre les gens à une échelle significative est essentiel pour CRS. Les enseignements tirés de cette question aideront CRS à concevoir des projets à plus grande échelle. Il aidera également les équipes de projet à choisir des entreprises partenaires du secteur privé et à concevoir des relations de collaboration plus susceptibles d'atteindre les gens à grande échelle.

Explication Étant donné que les fonds sont limités, cette question d'apprentissage étudiera l'échelle atteinte par l'ESP en fonction des fonds utilisés. Il étudiera également les facteurs qui conduisent à la collaboration avec le secteur privé pour atteindre les gens à une échelle significative avec des produits, services et opportunités appropriés. Certains des aspects que CRS examinera comprennent :

- Combien de personnes sont touchées par la collaboration avec différents types d'entreprises par rapport aux fonds utilisés, par exemple micro, petites, moyennes et grandes, et formelles et informelles ?
- Combien de personnes sont touchées par l'ESP dans les différents domaines de programmation liés aux fonds utilisés ?
- Combien de personnes sont susceptibles d'être atteintes lorsque les entreprises du secteur privé continuent à servir les populations cibles après la fin du financement du projet ?
- Combien de personnes sont touchées lorsque d'autres entreprises adoptent et/ou reproduisent les entreprises directement impactées par le travail de CRS ?
- Quels sont les facteurs qui influencent le nombre de personnes auxquelles le secteur privé propose des produits, des services ou des opportunités ?

Question 3 La collaboration avec les entreprises locales favorise-t-elle le leadership local, la croissance inclusive et les communautés autonomes ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

Justification L'une des principales raisons de l'ESP est qu'il favorise le leadership local. La croissance inclusive, c'est-à-dire le fait que les bénéfices d'activités économiques plus productives profitent à un grand nombre de personnes, en particulier aux pauvres, aux personnes vulnérables ou marginalisées, est un objectif de développement mondial essentiel. L'autonomisation des communautés est un autre objectif clé de CRS, car des communautés informées et autonomes peuvent également influencer les entreprises du secteur privé. Ces trois objectifs sont liés. Un leadership local fort et diversifié peut contribuer à une croissance inclusive et à l'autonomisation des communautés, et vice versa. Il sera utile pour CRS de comprendre dans quelle mesure l'ESP contribue à ces objectifs, et comment. Les enseignements tirés de cette question permettront de savoir quand s'engager avec le secteur privé, comment choisir les partenaires du secteur privé pour encourager le leadership local et comment travailler avec les partenaires du secteur privé pour maximiser la croissance inclusive et les communautés autonomes.

- Explication** Comme les objectifs de leadership local, de croissance inclusive et de communautés autonomes sont liés, cette question d'apprentissage examinera la contribution de l'ESP à chacun de ces objectifs, mais aussi aux relations et processus de renforcement qui relient ces objectifs. Certains des aspects que CRS examinera comprennent :
- La collaboration avec les entreprises locales encourage-t-elle le leadership local dans ces entreprises, dans les communautés et dans les sociétés, et comment ?
 - Les chefs d'entreprise locaux influencent-ils la croissance inclusive et renforcent-ils les communautés, et comment ?
 - Quels facteurs influencent la mesure dans laquelle les entreprises locales contribuent à la croissance inclusive et à l'autonomisation des communautés ?

Question 4 Comment CRS peut-il atteindre au mieux les personnes les plus vulnérables grâce à l'ESP ?

- Justification** La Vision 2030 de CRS donne la priorité à l'inclusion des personnes pauvres, vulnérables et marginalisées. Comprendre comment servir au mieux ces personnes, en particulier les plus vulnérables (comme les femmes, les jeunes femmes, les personnes handicapées), par le biais de l'ESP est essentiel pour la stratégie de la Vision 2030 de CRS. Les enseignements tirés de cette question aideront CRS à travailler avec les entreprises du secteur privé et d'autres parties prenantes pour concevoir des modèles commerciaux durables qui incluent et servent intentionnellement les personnes pauvres, vulnérables et marginalisées. L'apprentissage aidera également CRS à identifier les caractéristiques essentielles des collaborations et des modèles commerciaux qui leur permettent d'atteindre durablement les personnes pauvres, vulnérables et marginalisées. Cette compréhension contribuera aux efforts visant à mettre à l'échelle les modèles réussis et à travailler avec les entreprises du secteur privé et d'autres parties prenantes pour les adapter à différents contextes.

- Explication** Trop souvent, les entreprises n'atteignent pas ceux qui ont le plus besoin de produits, de services et d'opportunités appropriés et abordables. Pourtant, il existe dans le monde entier des exemples d'entreprises qui servent, impliquent ou achètent de manière durable auprès de personnes pauvres, vulnérables et marginalisées. Cette question permettra d'explorer comment CRS peut travailler efficacement avec les entreprises du secteur privé et d'autres institutions pour s'assurer que les pauvres, les personnes vulnérables et marginalisées sont incluses dans les modèles commerciaux en tant que consommateurs, employés et/ou fournisseurs. Certains des aspects que CRS examinera comprennent :
- Quelles sont les caractéristiques des modèles d'entreprise qui atteignent les personnes pauvres, vulnérables et marginalisées dans différents domaines de programmation et pour différents produits, services ou opportunités ?
 - Quand est-il approprié pour CRS de négocier des partenariats entre des entreprises du secteur privé, des agences du secteur public et des organisations de la société civile pour atteindre les personnes pauvres, vulnérables et marginalisées, en particulier les plus vulnérables ? Comment configurer des partenariats durables entre ces organisations ?
 - Comment CRS peut-il influencer et permettre le plus efficacement possible aux entreprises de fonctionner de manière inclusive, en impliquant et en servant une diversité de personnes, y compris celles qui sont pauvres, vulnérables ou marginalisées ?

Question 5 Quelles sont les approches d'ESP les plus efficaces dans les réponses humanitaires et pour encourager la résilience ?

Justification Le secteur privé est une partie prenante essentielle des communautés et des économies et peut jouer un rôle influent dans la réponse aux crises humanitaires et la promotion de la résilience, aux côtés des gouvernements, des organismes d'aide et de la société civile. CRS a une longue histoire et une expertise en matière de réponse humanitaire. Il sera utile pour CRS de continuer à développer sa compréhension des rôles que le secteur privé peut jouer dans la réponse humanitaire et quelles approches pour s'engager avec le secteur privé fonctionnent le mieux en termes d'échelle, de maintien du rétablissement et de promotion de la résilience. Cette compréhension aidera CRS à concevoir des réponses aux crises et à engager le secteur privé pour renforcer le rétablissement et améliorer la résilience au fil du temps. Il aidera les équipes de projet à déterminer avec quelles entreprises travailler pendant une crise, comment travailler avec elles et comment établir des partenariats entre les entreprises et d'autres institutions.

Explication CRS s'engage auprès des entreprises du secteur privé de différentes manières lors du redressement après une crise ou lors de crises prolongées. Cette question explorera les différents rôles que les entreprises et autres entreprises du secteur privé jouent ou pourraient jouer dans la sortie de crise et dans la promotion de la résilience afin que les gens soient moins affectés par les crises. Elle explorera également les différentes manières dont CRS peut permettre aux entreprises et autres entreprises du secteur privé d'étendre et d'améliorer leurs contributions au redressement et à la résilience. La réponse à cette question impliquera l'équipe du département de la réponse humanitaire et s'appuiera sur l'apprentissage important que CRS a compilé dans ce domaine. Certains des aspects que CRS examinera comprennent :

- Quelles sont les différentes façons dont CRS s'est associé au secteur privé pour l'inciter à jouer un rôle dans la réponse humanitaire ? Qu'est-ce qui a fonctionné et qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ? Pourquoi ?
- Comment CRS peut-il impliquer et influencer les entreprises pour maximiser leurs contributions à la sortie de crise et au renforcement de la résilience ?
- Comment CRS peut-il négocier des partenariats efficaces entre les entreprises, les agences gouvernementales et les organisations de la société civile pour répondre aux crises et construire une résilience à long terme dans les communautés et les sociétés ?
- Comment CRS peut-il permettre aux entreprises d'accroître leur propre résilience afin qu'elles soient mieux à même de servir les populations ciblées pendant et après les crises ?

Question 6 **Comment CRS peut-il introduire l'ESP dans un projet s'il n'a pas été initialement prévu dans la conception du projet ?**

Justification Le manuel de l'ESP souligne l'importance d'intégrer l'ESP dans les stratégies pertinentes et la planification des activités de projet dans différents domaines de programmation afin d'améliorer leur durabilité et leur efficacité. Cependant, dans de nombreux projets, l'ESP ne fait pas partie de la conception du projet. Certaines d'entre elles pourraient néanmoins bénéficier de l'intégration de l'ESP. Il est utile d'examiner comment les projets peuvent intégrer l'ESP dans leur stratégie et leurs activités, même si cela n'était pas prévu dès le départ. Les enseignements tirés de cette question aideront les équipes de projet qui souhaitent mettre à l'essai l'ESP, même si cela n'a pas été envisagé dans la conception du projet.

Explication Il existe des considérations spécifiques pour les équipes de projet qui visent à lancer l'ESP pendant la durée de vie d'un projet ou lors de son extension, sans que l'ESP ait été inclus dans la conception du projet et la planification initiale. Cette question explorera ces considérations et la manière dont les équipes de projet peuvent introduire avec succès l'ESP dans les projets pendant la phase de mise en œuvre. Certains des aspects que CRS examinera comprennent :

- Comment les projets qui, au départ, n'incluaient pas l'ESP dans leur stratégie, l'introduisent-ils dans leur stratégie et leurs activités ?
- Sur la base de son expérience, quelle est la séquence d'étapes appropriée pour qu'une équipe intègre efficacement l'ESP dans la stratégie et les activités d'un projet ? Quel a été le rôle des différentes parties prenantes (siège, direction régionale, assistance technique pour l'ESP, équipe de projet) pour ajouter efficacement des activités d'ESP dans un projet ?
- Quelles sont les implications de l'introduction de l'EPS pour un projet en termes de ressources humaines, d'allocation budgétaire, de SERA et d'opérations ?









Photo de Jennifer Hardy pour CRS

6.2

Rassembler et analyser les informations sur les questions d'apprentissage.

La réponse aux questions d'apprentissage reposera sur une combinaison d'approches de collecte et d'analyse d'informations quantitatives et qualitatives dans les programmes et projets nationaux de CRS qui s'engagent avec le secteur privé. L'équipe de l'ESP travaillera avec et soutiendra les programmes nationaux, les projets et les autres unités de CRS afin de rassembler et d'analyser les informations et de synthétiser l'apprentissage. L'apprentissage peut être utilisé pour améliorer les projets. L'équipe de l'ESP maintiendra un système permettant de regrouper les données pour les paramètres clés et de résumer les résultats liés aux questions d'apprentissage. L'équipe de l'ESP prendra également l'initiative de synthétiser les connaissances acquises dans le cadre des projets sur les questions d'apprentissage, ce qui permettra d'informer l'apprentissage à l'échelle de l'agence.

Les approches suivantes seront utilisées pour recueillir et analyser les informations dans les projets afin d'explorer les questions d'apprentissage :

-  Le plus grand nombre possible de projets seront encouragés à rendre compte des paramètres clés de l'ESP. Ces informations quantitatives éclaireront particulièrement les deux premières questions d'apprentissage sur la durabilité et l'échelle.
-  Intégrées dans le cadre plus large de SERA, les équipes de projet seront soutenues pour articuler et analyser comment leur travail avec les entreprises du secteur privé conduit à des changements intermédiaires dans ces entreprises et d'autres entreprises du secteur privé, d'autres institutions et des populations ciblées pour contribuer à des avantages pour les personnes alignées avec les domaines d'objectifs. Il est particulièrement utile de retracer la séquence des changements, des réalisations aux impacts en passant par les résultats, pour comprendre comment les changements se produisent. Comprendre cette voie de changement permet à CRS d'identifier les meilleurs moyens de catalyser les changements dans le secteur privé qui impliqueront et soulèveront les populations ciblées sur le long terme.
-  Les équipes de projet seront encouragées et soutenues pour recueillir des informations qualitatives sur leurs engagements avec le secteur privé afin d'éclairer les questions d'apprentissage. Les projets seront particulièrement encouragés à intégrer ces questions d'apprentissage dès le début du projet, lors de la mise en place de SERA, comme l'atelier SMILER, afin que les informations sur les questions d'apprentissage soient collectées dans les formulaires de suivi de routine. Les informations qualitatives seront particulièrement importantes pour éclairer la question d'apprentissage 3 sur le leadership local, la croissance inclusive et les communautés autonomes, ainsi que les trois dernières questions d'apprentissage portant sur la manière dont CRS peut le mieux actualiser l'ESP.
-  Lorsque cela sera possible et pertinent, des études de cas seront menées dans des projets particuliers afin d'approfondir une ou plusieurs questions d'apprentissage. Ces analyses approfondies seront essentielles pour produire des résultats sur les questions d'apprentissage et identifier les leçons.
-  Lorsque cela est possible et pertinent, les équipes de projet seront soutenues pour tester des approches nouvelles ou améliorées pour s'engager avec le secteur privé et pour analyser les résultats. L'expérimentation de nouvelles méthodes de travail avec le secteur privé peut permettre de tirer des enseignements précieux sur la manière de mieux actualiser l'ESP.
-  Les équipes de projet seront encouragées à intégrer des questions d'apprentissage pertinentes dans leur programme d'apprentissage et leurs réflexions régulières sur le projet, et à partager les leçons identifiées.

Au niveau des agences, plusieurs approches seront utilisées pour synthétiser les informations et les analyses des projets et en tirer des enseignements. Il est envisagé de procéder comme suit :

- 👉 Les informations sur les mesures clés seront synthétisées pour l'ensemble des projets et analysées pour en tirer des enseignements liés aux questions d'apprentissage.
- 👉 Des ateliers seront organisés afin de discuter de questions d'apprentissage particulières, d'analyser des cas et de recueillir les avis des équipes de projet et d'autres parties prenantes de CRS.
- 👉 Les résultats des différents projets seront synthétisés afin de dégager des leçons communes liées à chacune des questions d'apprentissage.

6.3

Réexamen du programme d'apprentissage et diffusion des résultats

Le programme d'apprentissage sera revu chaque année. Il s'agira d'abord de synthétiser les enseignements tirés des informations et des preuves recueillies au cours de l'année pour chaque question d'apprentissage. On s'attend à ce qu'il y ait plus d'informations et d'analyses sur certaines questions d'apprentissage que sur d'autres chaque année. À la lumière des résultats et des contributions des parties prenantes de CRS, l'équipe de l'ESP déterminera quelles questions ont recueilli le plus de réponses et comment diffuser les résultats dans l'ensemble de l'agence et auprès des parties prenantes externes telles que les donateurs et les autres agences de développement. La diffusion peut inclure des événements d'apprentissage et des produits écrits ou numériques.

En tenant compte des résultats, des lacunes dans la réponse aux questions, des nouvelles questions qui ont surgi au cours de l'année et des commentaires des parties prenantes de CRS, l'équipe de l'ESP rédigera ensuite des ajustements au programme d'apprentissage. Il peut s'agir d'ajouter ou de supprimer des questions ou des sous-questions et de réviser les méthodes pour répondre aux questions. L'équipe de l'ESP partagera les projets de révision du programme d'apprentissage avec d'autres parties prenantes au sein de CRS pour obtenir des commentaires. Cela conduira à une révision finale ainsi qu'à des plans pour toute étude spécifique l'année suivante afin de répondre au programme d'apprentissage. Sur la base des résultats, la théorie du changement et les mesures clés de l'ESP devront peut-être aussi être ajustées.

Les résultats de l'agenda d'apprentissage contribueront à l'élaboration d'une base de données probantes sur l'ESP en CRS et permettront aux équipes de projet et aux autres parties prenantes de CRS d'améliorer l'efficacité de l'ESP. Cela renforcera la capacité de CRS à s'engager avec le secteur privé de manière à contribuer concrètement à la Vision 2030 de CRS.

7

Prochaines étapes



Photo par Michael Stulman pour CRS

Ce document articule la théorie du changement, les mesures clés et le programme d'apprentissage pour l'ESP à travers CRS afin qu'il puisse être utilisé comme un document de référence pratique par l'équipe de l'ESP, les autres unités, les programmes nationaux, les projets et les autres parties prenantes. Ces différentes parties prenantes de CRS peuvent utiliser le document pour examiner comment leur travail s'inscrit dans la théorie globale du changement de l'EPS et informer SERA qui, à son tour, contribue à l'apprentissage global de l'agence en matière d'ESP. Les programmes nationaux, les projets et les autres unités ont également besoin d'une orientation supplémentaire pour utiliser efficacement la théorie du changement de l'ESP et rendre compte des mesures clés de l'ESP et du programme d'apprentissage de manière systématique. Les conseils et plans suivants seront nécessaires pour aider à institutionnaliser l'ESP dans toute l'agence :



Orientation stratégique sur le travail spécifique dans les différents domaines d'objectifs. Par exemple, les principales contraintes qui peuvent être résolues par l'ESP, les domaines de travail stratégiques et les principaux partenaires du secteur privé.



Conseils techniques sur la manière d'actualiser l'ESP. Par exemple, comment négocier des accords avec les entreprises du secteur privé, comment conclure des accords de partenariat entre CRS et les entreprises du secteur privé, et comment permettre aux partenaires locaux de la société civile de s'engager auprès du secteur privé.



Un plan opérationnel sur la façon de déployer la collecte de données sur les paramètres clés et les questions d'apprentissage dans les programmes et projets nationaux.



Répartition des rôles et des responsabilités entre l'équipe de l'ESP, l'assistance technique, les programmes nationaux, les projets et les équipes de SEAR en ce qui concerne SERA pour l'ESP.



L'allocation de ressources financières et humaines pour actualiser le déploiement de l'ESP et SERA à travers l'agence.

Annexes

Annexe A

Exemples de façons dont les projets intègrent l'engagement du secteur privé

Les exemples suivants montrent comment l'ESP peut être intégré dans des programmes qui travaillent sur différents objectifs de CRS. Chaque exemple comprend trois sections :

1

La première page présente des exemples d'activités d'ESP dans le cadre de projets relevant du domaine d'objectif concerné. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive, mais d'exemples tirés de projets existants de CRS et de projets non CRS travaillant dans le domaine de l'éducation post-scolaire.

2

La deuxième page illustre un exemple de théorie du changement qui articule les activités du projet et la manière dont elles contribuent, par une série de changements intermédiaires, à la réalisation du domaine d'objectif. Les activités entreprises par CRS sont représentées en deux couleurs. Les **cases jaunes** montrent les activités qui sont réalisées par une livraison directe par CRS ou ses partenaires de la société civile. Les **cases vertes** montrent les activités qui sont dirigées par l'ESP. Les **cases grises** représentent les changements qui se produisent à la suite des activités orange et vertes, c'est-à-dire les réalisations, les résultats et l'impact.

3

La troisième page comprend un tableau qui reprend les cases pertinentes de l'exemple de théorie du changement et les relie aux mesures clés permettant d'évaluer la performance du travail en matière d'ESP dans l'ensemble de CRS.

Il est important de noter que ces pages ne donnent que des exemples à titre d'inspiration. Compte tenu de l'ampleur et de la diversité des projets de CRS, on peut s'attendre à ce qu'il y ait beaucoup plus d'exemples que ceux énumérés ici. Comme CRS continue à développer de nouvelles façons de travailler avec le secteur privé, d'autres exemples pourront être ajoutés pour présenter l'éventail des travaux.



OBJECTIF
Justice
et paix

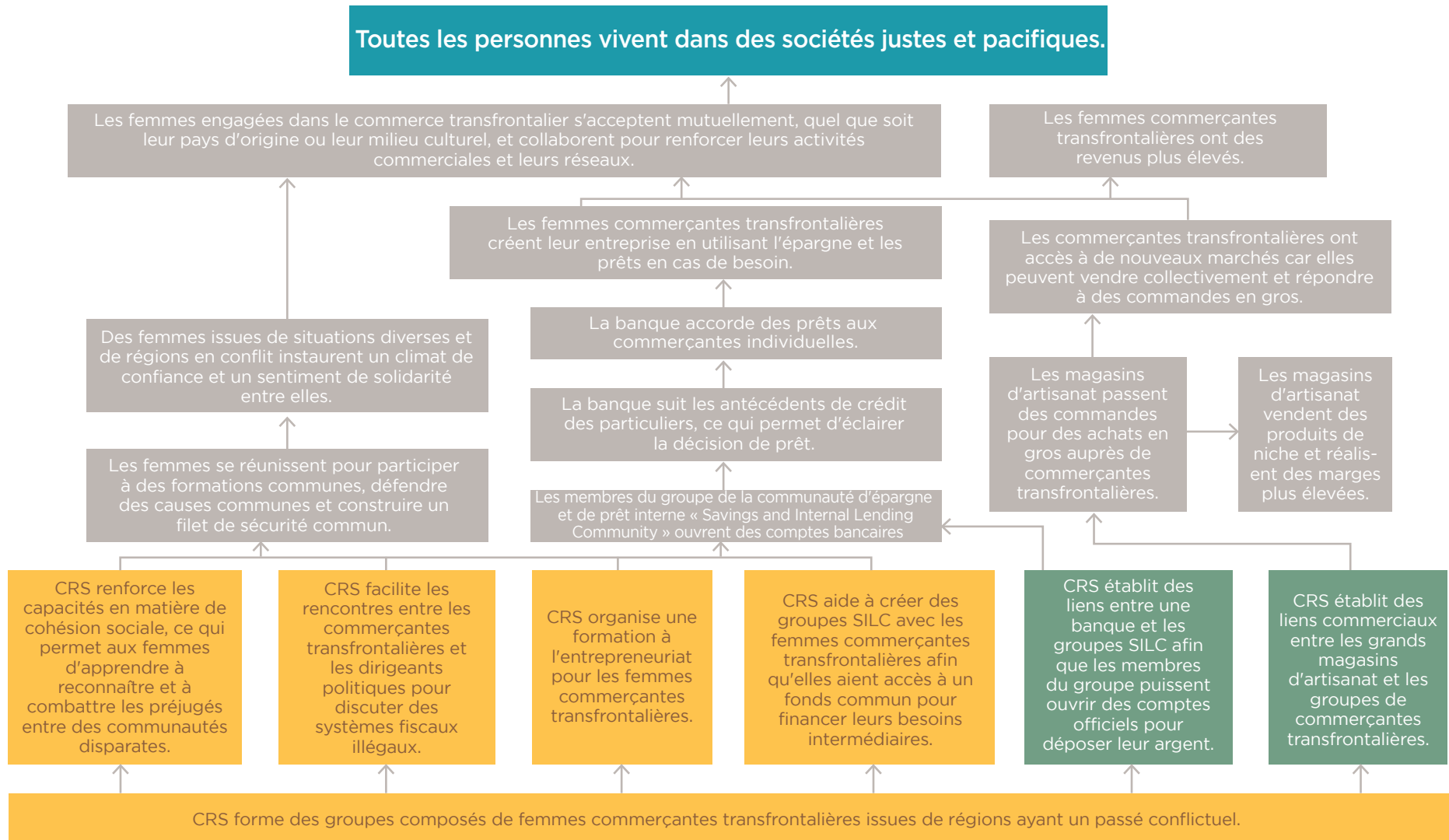
Toutes les personnes vivent dans des sociétés justes et pacifiques.

Exemples d'intégration de l'engagement du secteur privé dans les programmes de consolidation de la paix

- Constituer des groupes liés à l'entreprise et composés de membres issus de communautés conflictuelles ou d'horizons divers, de manière à accroître l'interaction entre eux et à instaurer la confiance.
- Former des collaborations entre les entreprises du secteur privé et les membres des communautés sous-représentées afin que ces derniers établissent des relations plus fortes avec le marché et deviennent autonomes. Un exemple plus spécifique est la mise en relation des femmes commerçantes transfrontalières avec les marchés finaux qui passent des commandes en gros, ce qui permettra de s'assurer que les groupes continuent à travailler ensemble pour améliorer les rendements individuels.
- Créer des mécanismes pour accroître la participation des membres des communautés sous-représentées à l'économie formelle, par exemple en leur facilitant l'accès au financement formel.



Exemple de théorie du changement : Projet de consolidation de la paix visant à instaurer la confiance entre les femmes commerçantes.





Principales mesures d'engagement du secteur privé liées au projet de consolidation de la paix visant à instaurer la confiance entre les femmes commerçantes.

Encadré Théorie du changement

Les femmes engagées dans le commerce transfrontalier s'acceptent mutuellement, quel que soit leur pays d'origine ou leur milieu culturel, car elles collaborent pour renforcer leurs activités commerciales et leurs réseaux.

Les femmes commerçantes transfrontalières ont des revenus plus élevés.

La banque accorde des prêts aux commerçantes individuelles.

Les magasins d'artisanat passent des commandes pour des achats en gros auprès de commerçantes transfrontalières.

Les magasins d'artisanat passent des commandes pour des achats en gros auprès de commerçantes transfrontalières.

Les magasins d'artisanat vendent des produits de niche et réalisent des marges plus importantes.

Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.



OBJECTIF
**Réponse
humanitaire**

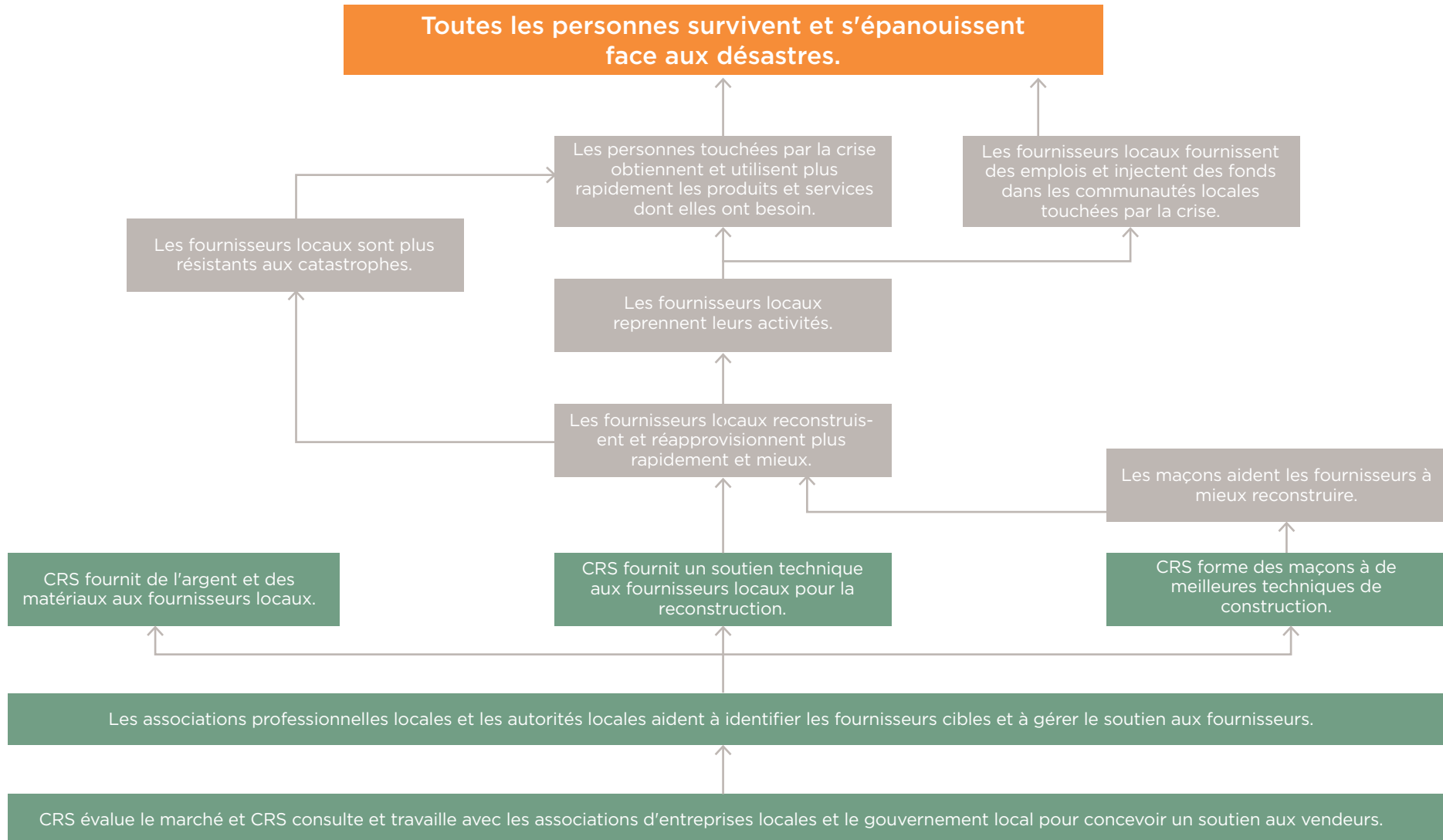
Toutes les personnes survivent et s'épanouissent face aux désastres.

Exemples d'intégration de l'engagement du secteur privé dans les programmes d'intervention humanitaire au profit des communautés après une catastrophe.

- En soutenant les fournisseurs du secteur privé lors de la reprise après une urgence, les communautés vulnérables peuvent avoir accès aux produits et services nécessaires plus rapidement et plus efficacement qu'elles ne le feraient autrement.
- Aider les fournisseurs à reconnecter leurs chaînes d'approvisionnement et à redémarrer rapidement leurs activités après une urgence favorise la reprise de l'activité économique dans les communautés touchées par l'urgence, en créant des emplois et en augmentant les revenus.
- En aidant les fournisseurs à mieux reconstruire leurs magasins et autres structures, on augmente leur résilience face aux futures catastrophes.
- Soutenir les entreprises du secteur privé pour qu'elles innovent et introduisent des matériaux de construction de logements abordables plus résistants aux catastrophes peut permettre aux communautés d'investir dans des maisons plus résistantes.



Exemple de théorie du changement : Projet de soutien aux fournisseurs après une catastrophe.





Principales mesures de l'engagement du secteur privé liées au projet d'aide aux fournisseurs après la catastrophe

Encadré Théorie du changement

Les personnes touchées par la crise obtiennent et utilisent plus rapidement les produits et services nécessaires.

Les fournisseurs locaux fournissent des emplois et injectent des fonds dans les communautés locales touchées par une catastrophe.

Les fournisseurs locaux recommencent à fonctionner.

Les fournisseurs locaux reconstruisent et réapprovisionnent plus rapidement et mieux.

Les fournisseurs locaux sont plus résistants aux catastrophes.

Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'exemples documentés où la capacité des partenaires locaux (secteur privé) a été renforcée grâce à des contributions significatives de CRS.

Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.



OBJECTIF
**Moyens de
subsistance
et paysages**

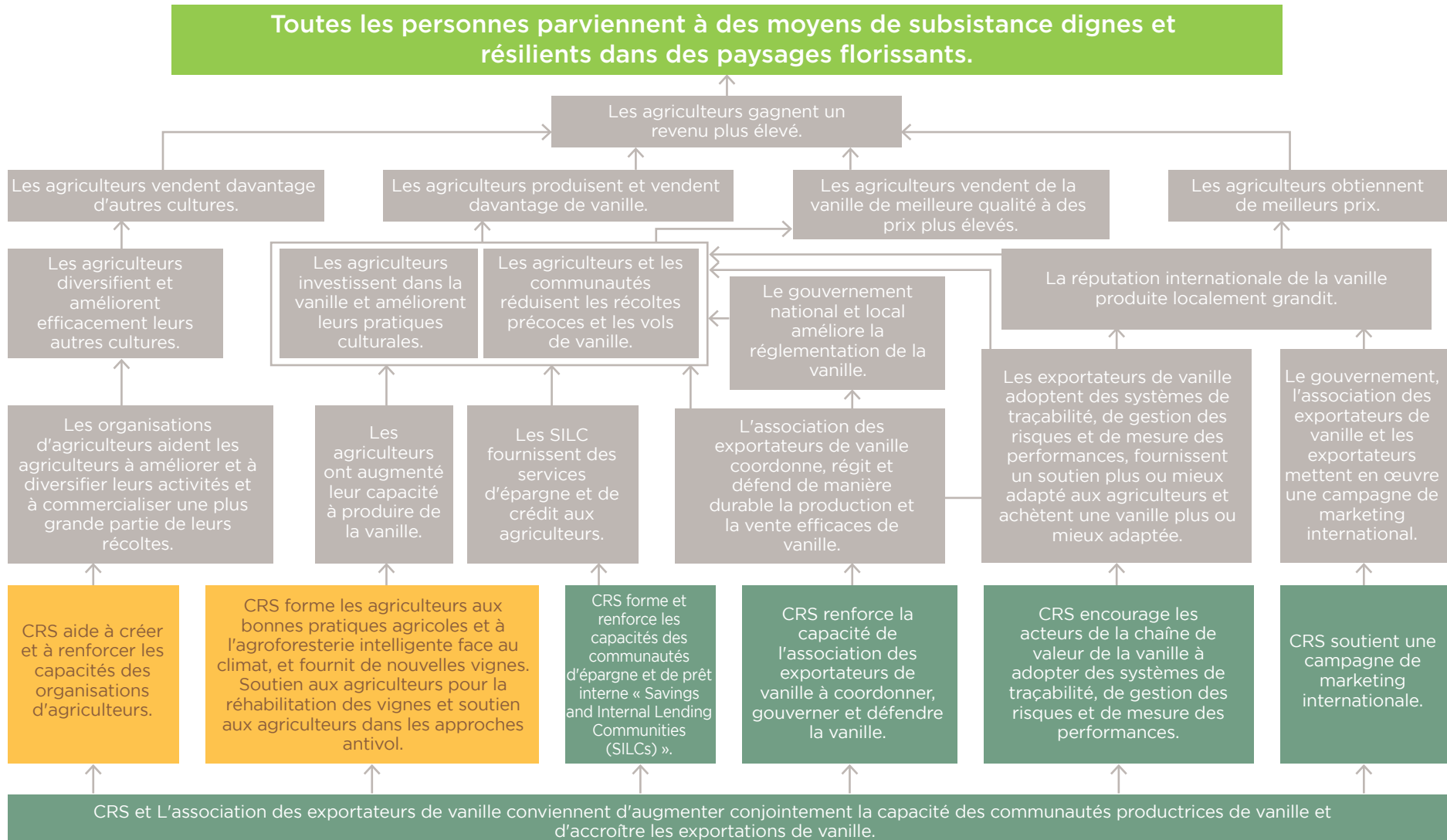
Toutes les personnes parviennent à des moyens de subsistance dignes et résilients dans des paysages florissants.

Exemples d'intégration de l'engagement du secteur privé dans les programmes de développement de chaînes de valeur agricole

- Développer les groupes de la communauté d'épargne et de prêt interne (SILC) afin que les agriculteurs aient accès aux prêts et à l'épargne qu'ils utilisent en fonction de leurs besoins pour investir dans leur exploitation.
- Développer les capacités des associations d'exportateurs en tant que parties prenantes clés qui peuvent continuer à stimuler le développement des exportations même après la fin du projet.
- L'implication de différentes entreprises du secteur privé ainsi que du gouvernement pour stimuler les exportations agricoles car la croissance du secteur agricole profitera en fin de compte à tous les acteurs impliqués dans la chaîne de valeur, y compris les petits exploitants agricoles.
- Travailler avec des entreprises du secteur privé pour développer des intrants agricoles de meilleure qualité et abordables que les petits exploitants peuvent acheter pour améliorer leur productivité.
- Relier les communautés agricoles à davantage de marchés finaux, tels que les supermarchés et les épiceries, afin que les petits exploitants agricoles bénéficient de prix plus compétitifs.
- Collaborer avec les entreprises semencières pour innover et produire des variétés de semences plus résistantes au changement climatique.
- Travailler avec les entreprises semencières pour introduire des modèles de culture plus diversifiés en promouvant différentes variétés de semences qui améliorent durablement la productivité des terres.



Exemple de théorie du changement : Programme de développement de la chaîne de valeur de la vanille.





Principales mesures de l'engagement du secteur privé liées au programme de développement de la chaîne de valeur de la vanille

Encadré Théorie du changement

Les agriculteurs gagnent un revenu plus élevé.

L'association des exportateurs de vanille coordonne, gouverne et défend de manière durable la production et la vente efficaces de vanille.

L'association des exportateurs de vanille adopte des systèmes de traçabilité, de gestion des risques et de mesure des performances, fournit un soutien plus/meilleur aux agriculteurs et achète une vanille plus/meilleure.

Le gouvernement, l'association des exportateurs de vanille et les exportateurs mettent en œuvre une campagne de marketing international.

CRS renforce la capacité de l'Association des exportateurs de vanille à coordonner, gouverner et défendre la vanille.

Les fournisseurs locaux reconstruisent et réapprovisionnent plus rapidement et mieux.

Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'exemples documentés où la capacité des partenaires locaux (secteur privé) a été renforcée grâce à des contributions significatives de CRS.



OBJECTIF Santé et Développement

Tous les enfants atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.

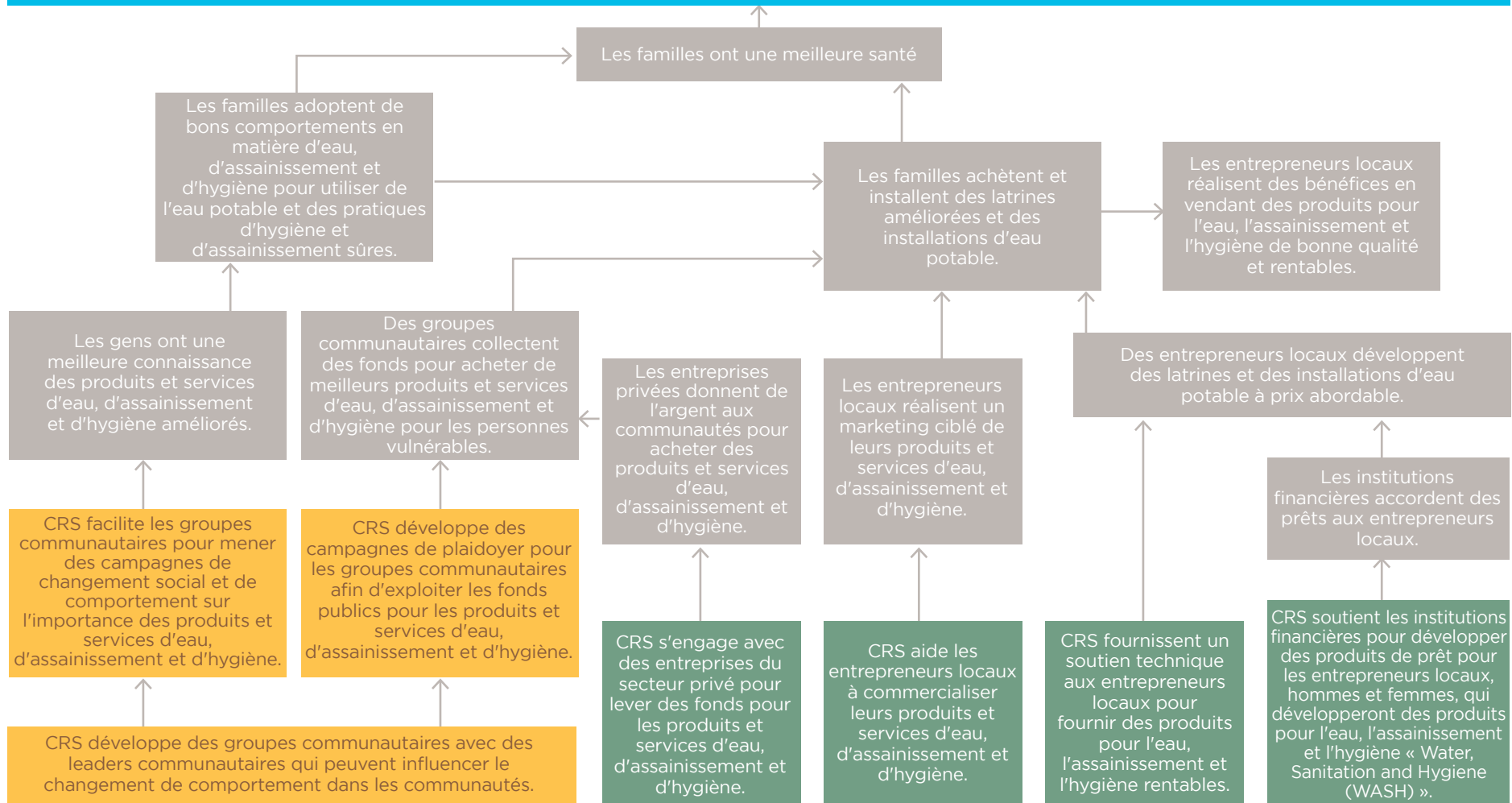
Exemples d'intégration de l'engagement du secteur privé dans les programmes en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène accroître l'utilisation des produits et services d'eau, d'assainissement et d'hygiène

- En aidant les entrepreneurs du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène à développer des produits et services accessibles et abordables, on peut aider les familles à améliorer l'assainissement, l'hygiène et l'accès à l'eau potable.
- Aider les entrepreneurs du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène à commercialiser efficacement leurs produits et services peut permettre de communiquer des messages clés sur le secteur l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène à la clientèle et de favoriser l'adoption de bonnes pratiques telles que le lavage des mains, la consommation d'eau provenant de sources sûres et l'utilisation de latrines propres.
- En incitant les banques à développer des produits financiers pour les petits entrepreneurs du secteur de l'eau et de l'assainissement et de l'hygiène, on peut améliorer l'accès au financement et contribuer à la croissance des petites entreprises locales.
- Engager les entreprises du secteur privé à faire des dons pour les produits et services d'eau, d'assainissement et d'hygiène augmentera la sensibilisation et permettra aux groupes communautaires d'utiliser cet argent pour des améliorations liées à l'eau, l'assainissement et l'hygiène.



Exemple de théorie du changement : Projet en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène « Water, Sanitation and Hygiene (WASH) » visant à accroître l'utilisation des produits et services d'eau, d'assainissement et d'hygiène « par les familles.

Toutes les personnes (y compris les enfants) atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.





Principales mesures d'engagement du secteur privé liées au projet en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène « Water, Sanitation and Hygiene (WASH) » visant à accroître l'utilisation des produits et services d'eau, d'assainissement et d'hygiène par les familles.

Encadré Théorie du changement

Les familles adoptent de bons comportements en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène pour utiliser de l'eau potable et des pratiques d'hygiène et d'assainissement sûres.

Les familles achètent et installent des latrines améliorées et des installations d'eau potable.

Des entrepreneurs locaux développent des latrines abordables et des installations d'eau potable.

Les institutions financières accordent des prêts aux entrepreneurs locaux.

Les entrepreneurs locaux réalisent un marketing ciblé de leurs produits et services d'eau, d'assainissement et d'hygiène.

Les entrepreneurs locaux réalisent des bénéfices en vendant des produits pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène de haute qualité et rentables.

Les entreprises privées donnent de l'argent aux communautés, pour acheter des produits et services d'eau, d'assainissement et d'hygiène.

Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.

Valeur en dollars des dons (en espèces ou en nature) du secteur privé par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises pour les projets soutenus par CRS.



OBJECTIF
Santé et
Développement

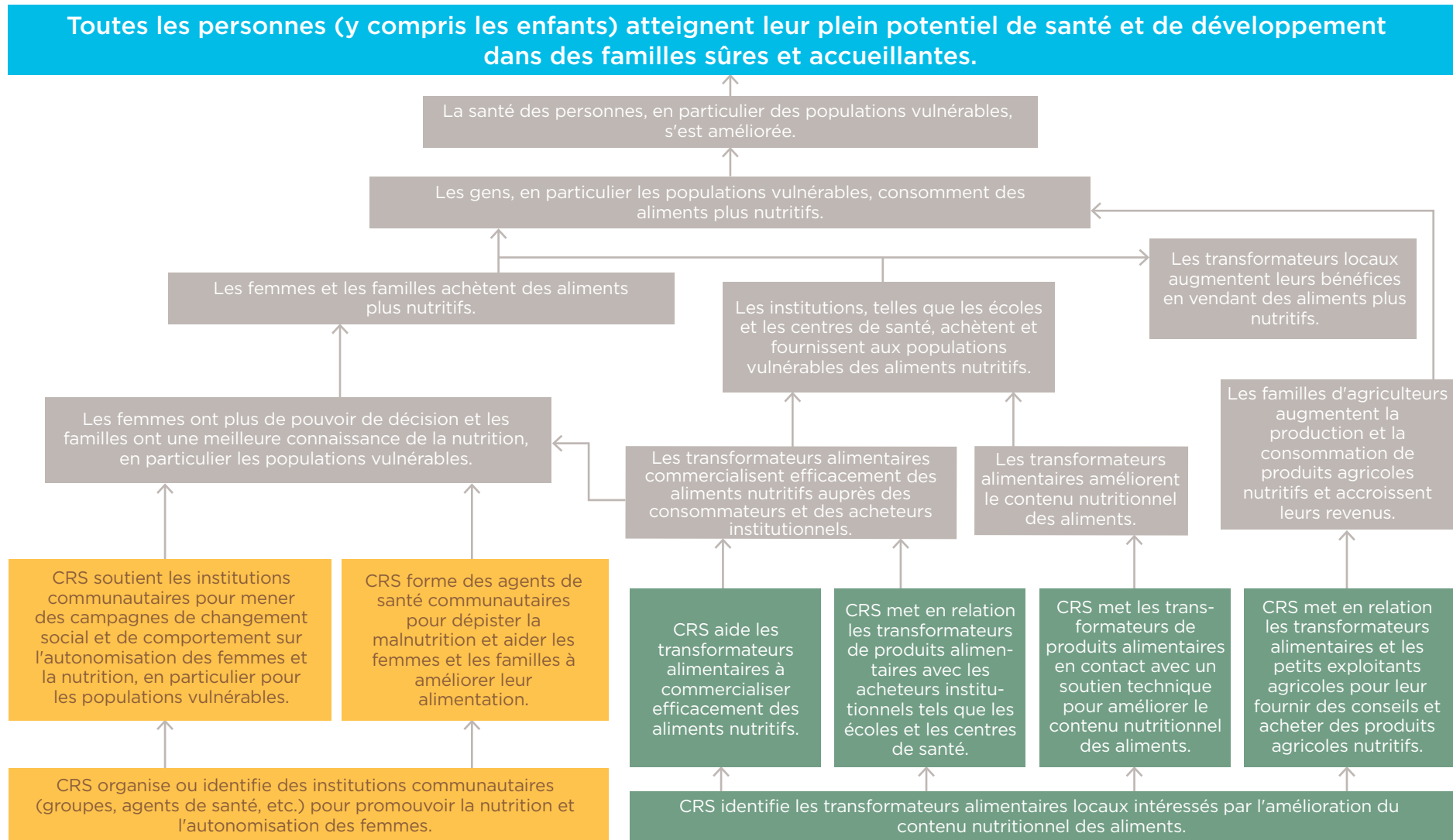
Tous les enfants atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.

Exemples de la façon dont l'engagement du secteur privé peut être intégré dans les programmes de nutrition pour aider les populations vulnérables à améliorer leur alimentation.

- Le soutien aux entreprises qui fournissent des aliments nutritifs, des compléments alimentaires et/ou des aliments enrichis aux communautés et aux écoles peut améliorer la nutrition des populations vulnérables.
- Permettre aux entreprises de fournir des conseils techniques sur la culture d'aliments nutritifs aux ménages agricoles auprès desquels elles s'approvisionnent peut améliorer la nutrition des ménages agricoles ainsi que des consommateurs vulnérables.
- Le fait d'inciter les entreprises du secteur privé à faire des dons d'aliments appropriés et nutritifs aux groupes vulnérables et aux enfants permettra de sensibiliser les bénéficiaires et de leur permettre de consommer des aliments ayant une valeur nutritive supplémentaire.



Exemple de théorie du changement : Programme de nutrition visant à aider les populations vulnérables à améliorer leur alimentation.





Principales mesures d'engagement du secteur privé liées au programme visant à aider les populations vulnérables à améliorer leur nutrition.

Encadré Théorie du changement	Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)
Les personnes, en particulier les populations vulnérables, consomment des aliments plus nutritifs.	Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.
Les transformateurs alimentaires améliorent le contenu nutritionnel des aliments.	Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS. Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.
Les transformateurs alimentaires commercialisent efficacement des aliments nutritifs auprès des consommateurs et des acheteurs institutionnels.	Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS. Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.
Les transformateurs locaux augmentent leurs bénéfices en vendant des aliments plus nutritifs.	Nombre d'entreprises du secteur privé prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.
CRS aide les transformateurs alimentaires à commercialiser efficacement des aliments nutritifs.	Nombre d'exemples documentés où la capacité des partenaires locaux (secteur privé) a été renforcée grâce à des contributions significatives de CRS.
CRS met les transformateurs de produits alimentaires en contact avec un soutien technique afin d'améliorer le contenu nutritionnel des aliments.	Nombre d'exemples documentés où la capacité des partenaires locaux (secteur privé) a été renforcée grâce à des contributions significatives de CRS.



OBJECTIF Santé et Développement

Tous les enfants atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.

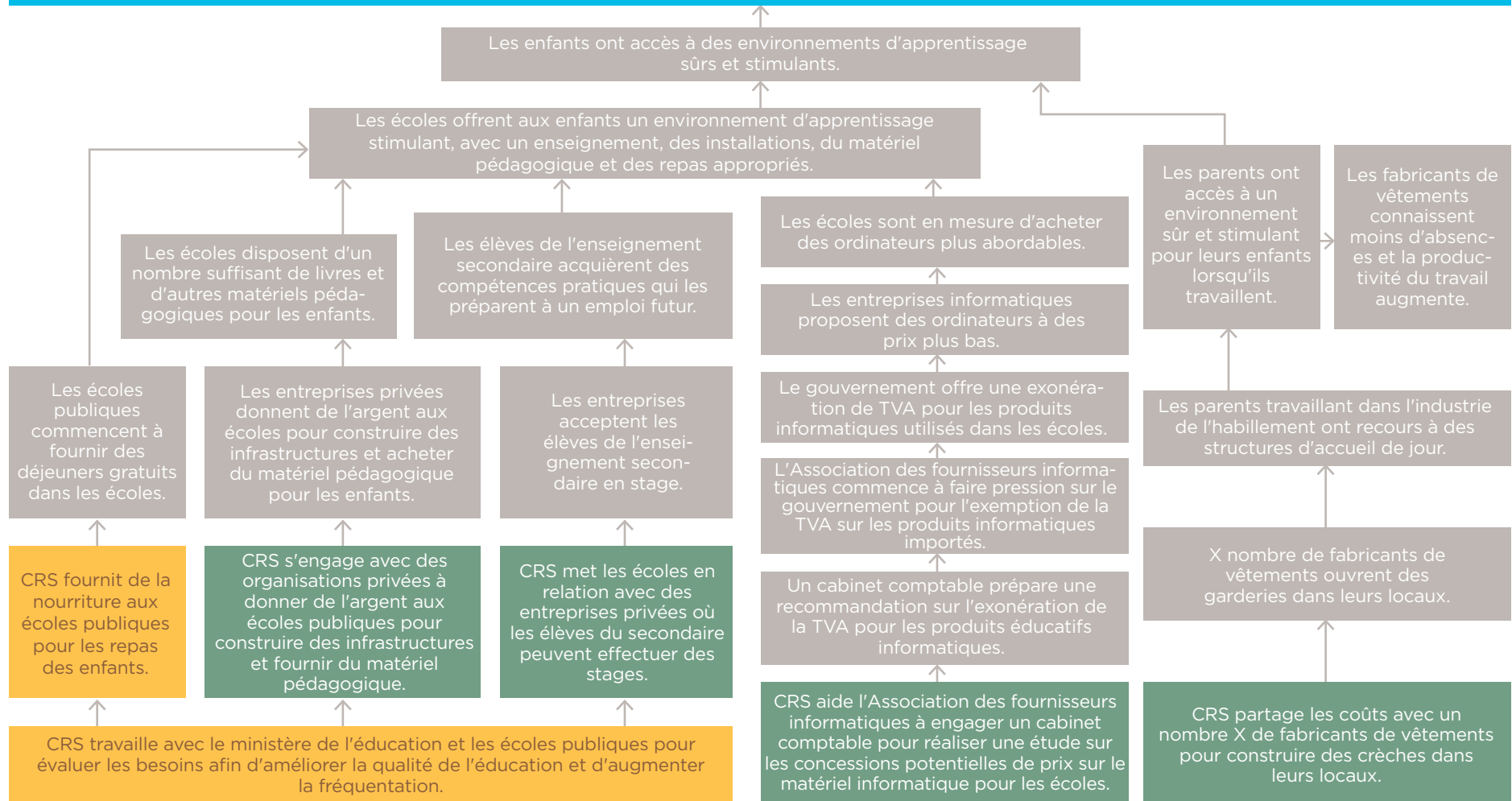
Exemples d'intégration du secteur privé dans les programmes d'éducation

- Faciliter la collaboration entre les instituts de formation privés et les écoles publiques pour assurer une formation pertinente des formateurs afin que les enseignants puissent améliorer les méthodes et les contenus pédagogiques destinés aux enfants.
- Inciter les entreprises à faire des dons aux écoles afin que celles-ci puissent utiliser les fonds pour construire des infrastructures, acheter du matériel pédagogique ou fournir des repas nutritifs selon les besoins.
- Permettre aux entreprises privées de construire des crèches dans leurs locaux afin de fournir aux enfants des repas et un environnement sûr pour leur développement.
- En aidant les organismes du secteur à faire pression sur le gouvernement pour qu'il accorde des concessions aux entreprises qui produisent du matériel pédagogique, on contribuera à rendre le matériel pédagogique plus abordable.
- En incitant les fournisseurs de produits informatiques liés à l'éducation à faire des dons d'ordinateurs et d'autres appareils informatiques, les enfants auront accès à des produits éducatifs pertinents.
- Mettre en relation les écoles et les entreprises privées afin que les élèves du secondaire puissent effectuer des stages qui les prépareront au marché du travail.
- Relier les écoles aux chaînes d'approvisionnement locales de produits agricoles, afin que les écoles puissent se procurer des produits frais directement auprès des producteurs locaux et que ces derniers commencent à produire davantage de produits agricoles pour répondre à la demande accrue.



Exemple de théorie du changement : Programme d'éducation

Toutes les personnes (y compris les enfants) atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.





Principales mesures d'engagement du secteur privé liées au programme d'éducation

Encadré Théorie du changement

Les enfants ont accès à des environnements d'apprentissage sûrs et stimulants.

Les entreprises acceptent les élèves de l'enseignement secondaire pour des stages.

Un nombre X de fabricants de vêtements ouvrent des crèches dans leurs locaux.

L'association des technologies de l'information (IT) commence à faire pression sur le gouvernement pour l'exemption de la TVA sur les produits informatiques importés.

Les fabricants de vêtements connaissent moins d'absences et la productivité du travail augmente.

Les entreprises privées donnent de l'argent aux écoles pour construire des infrastructures et acheter du matériel pédagogique pour les enfants.

Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des organisations du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des organisations du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds de CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des organisations du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Nombre d'entreprises du secteur privé prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.

\$ de dons (en espèces ou en nature) du secteur privé par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises pour les projets soutenus par CRS.



OBJECTIF
Emplois pour
les jeunes et
leadership

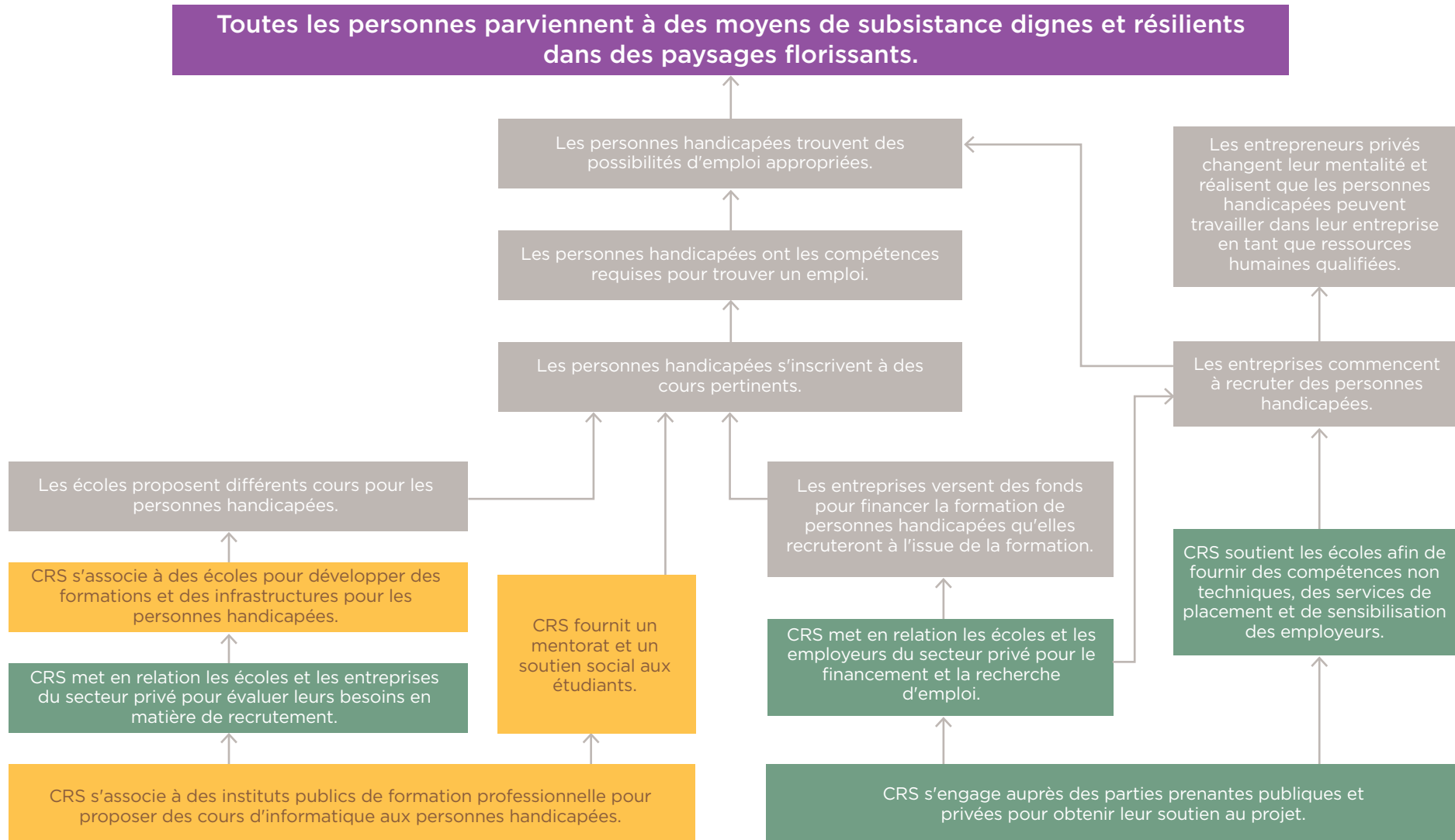
Tous les jeunes ont les moyens de s'épanouir.

Exemples d'intégration de l'engagement du secteur privé dans les programmes de développement des compétences

- Établir des liens entre les instituts de formation et les employeurs du secteur privé afin que les instituts de formation puissent évaluer les besoins de recrutement des employeurs. Les instituts de formation peuvent exploiter ces informations pour offrir aux étudiants une formation plus pertinente qui améliore les compétences physiques et morales. Cela augmente à son tour l'employabilité des étudiants une fois qu'ils ont terminé leurs cours.
- Permettre aux instituts de formation de proposer un placement professionnel, en plus de la formation, contribuera à garantir que les étudiants soient recrutés après leur formation.
- Travailler avec les instituts de formation publics et privés et les entreprises pour s'assurer que le développement des compétences et le recrutement des entreprises sont disponibles et appropriés pour les jeunes adultes qui sont marginalisés ou vulnérables, y compris les jeunes adultes handicapés.
- Travailler avec des entreprises du secteur privé pour encadrer les jeunes entrepreneurs qui créent de nouvelles entreprises.



Exemple de théorie du changement : Programme de développement des compétences intégrant des personnes handicapées.





Principales mesures d'engagement du secteur privé liées au programme d'éducation

Encadré Théorie du changement

Les personnes handicapées trouvent des possibilités d'emploi appropriées.

Les entreprises commencent à recruter des personnes handicapées.

Les entrepreneurs privés changent leur mentalité pour réaliser que les personnes handicapées peuvent travailler dans leurs entreprises en tant que ressources humaines qualifiées.

Les entreprises donnent de l'argent pour financer la formation de personnes handicapées qu'elles recruteront à l'issue de la formation.

Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)

Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.

Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS.

Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.

\$ de dons (en espèces ou en nature) du secteur privé par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises pour les projets soutenus par CRS.



Toutes les personnes parviennent à des moyens de subsistance dignes et résilients dans des paysages florissants.



Tous les enfants atteignent leur plein potentiel de santé et de développement dans des familles sûres et accueillantes.



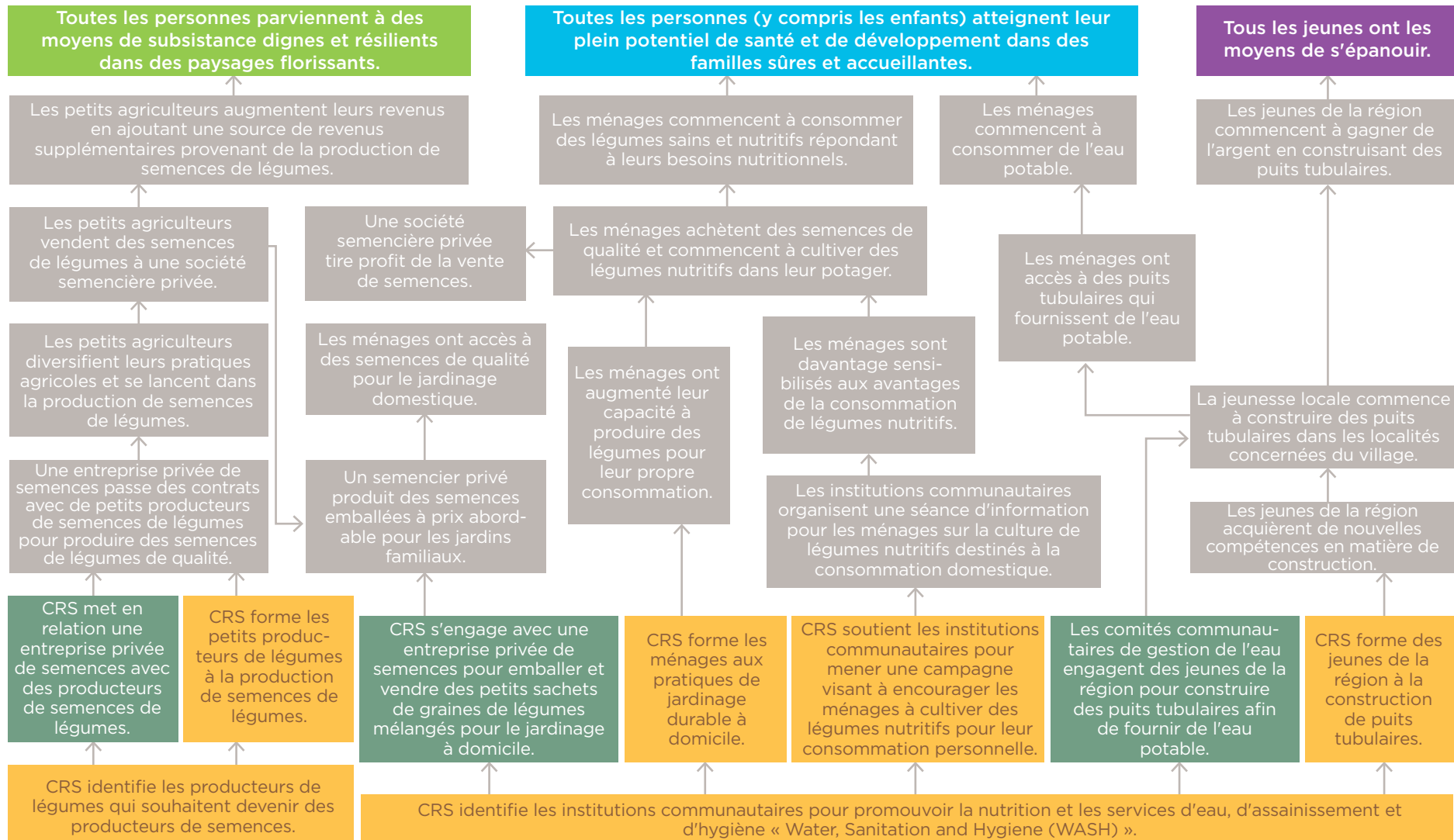
Tous les jeunes ont le pouvoir de s'épanouir.

Exemples de la façon dont l'engagement du secteur privé peut être intégré à des programmes travaillant dans plusieurs objectifs.

- L'établissement de liens entre les producteurs de semences privés et les communautés agricoles qui peuvent produire des semences augmentera les opportunités de génération de revenus pour les communautés agricoles.
- Permettre la production d'intrants de bonne qualité et abordables nécessaires à la production de produits agricoles nutritifs les rendra plus accessibles aux communautés agricoles. À leur tour, les communautés agricoles peuvent augmenter la production de variétés de produits agricoles riches en nutriments.
- En aidant les entreprises de transformation alimentaire à fabriquer davantage de produits enrichis et nutritifs, on les aidera à se diversifier et à accroître l'accès des clients à des aliments nutritifs.
- En s'engageant auprès des organismes communautaires à embaucher davantage de jeunes locaux, on crée des opportunités de revenus pour les jeunes hommes et femmes.
- Permettre aux entrepreneurs locaux de fabriquer des produits pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène abordables tels que des latrines, des puits tubulaires contribuera à générer des revenus pour les entrepreneurs locaux et à accroître l'accès des communautés à des produits pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène abordables.



Exemple de théorie du changement : Programme travaillant sur plusieurs objectifs.





Mesures clés de l'engagement du secteur privé dans le cadre d'un programme couvrant plusieurs domaines d'objectifs.

Encadré Théorie du changement	Mesures clés de l'engagement du secteur privé (ESP)
Les petits agriculteurs augmentent leurs revenus en ajoutant une source de revenus supplémentaires provenant de la production de semences de légumes.	Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.
Les ménages commencent à consommer des légumes sains et nutritifs correspondant à leurs besoins nutritionnels.	Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.
Les ménages commencent à consommer de l'eau potable.	Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.
Les jeunes de la région commencent à gagner de l'argent en construisant des puits tubulaires.	Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.
Une entreprise privée de semences passe des contrats avec de petits producteurs de semences de légumes pour produire des semences de légumes de qualité.	Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS. Valeur en dollars des investissements du secteur privé dans les innovations et les bonnes pratiques soutenues par CRS.
Une entreprise privée de semences produit des semences emballées à prix abordable pour les jardins domestiques.	Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par des entreprises du secteur privé, qui ont été soutenues par CRS. Valeur en dollars des investissements du secteur privé dans les innovations et les bonnes pratiques soutenues par CRS.
Une entreprise semencière privée tire profit de la vente de semences.	Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer davantage les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.

Annexe B

Détails des mesures clés

Article	Détail
Indicateur 1 : Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action du secteur privé facilitée par CRS.	
Définition précise de l'indicateur	<p>L'indicateur repose sur les définitions suivantes afin de favoriser la qualité des données et la comparabilité entre les cas :</p> <ul style="list-style-type: none">• Personnes ayant bénéficié du projet : Les personnes qui ont bénéficié comprennent les personnes qui ont un avantage financier (impact économique) ainsi que les personnes qui ont un avantage non financier (impact social, civique et environnemental). Le terme « bénéfice » doit être défini par les buts ou les objectifs spécifiques du projet, mais doit représenter le plus haut niveau d'impact envisagé par la conception du projet. Afin de rendre compte des personnes qui en ont bénéficié, il faut également évaluer le bénéfice pour s'assurer que les personnes sont effectivement mieux loties qu'avant. Les personnes qui en ont bénéficié comprennent celles qui sont directement touchées par le travail d'un projet et celles qui en ont bénéficié par le biais de l'influence d'autres entreprises du secteur privé ou de personnes adoptant et/ou reproduisant celles qui sont directement touchées par le travail d'un projet.• Action du secteur privé : Lorsque le secteur privé soutient les résultats humanitaires et de développement dans un éventail de capacités, qui conduisent toutes à un avantage financier ou non financier pour les personnes ou les communautés en :⁹<ul style="list-style-type: none">♦ Fournir des biens et des services ou acheter des biens et des services, ou embaucher des employés, dans le cadre de sa capacité commerciale.♦ Stimuler l'innovation par la recherche, la technologie et des approches similaires♦ Apporter une expertise en matière de gestion, d'exploitation et de secteur d'activité.♦ Investir des ressources avec des retours financiers attendus.♦ Fournir des subventions ou des dons en nature par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises.• Facilités : Lorsque CRS collabore avec des entreprises du secteur privé pour leur permettre de soutenir des résultats humanitaires et de développement.
Ventilé par	<ul style="list-style-type: none">• Direct et influencé• Genre• Domaine de l'objectif• Type de handicap (si pertinent)• Groupe d'âge (si pertinent)

⁹ Benson (2020) Manuel d'engagement du secteur privé « Private Sector Engagement Playbook », Catholic Relief Services.

Article	Détail
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> • Les personnes qui en bénéficient financièrement sont celles qui ont des économies ou des revenus supplémentaires grâce à l'action du secteur privé facilitée par CRS. Par exemple, si les revenus des agriculteurs augmentent parce que CRS les a mis en relation avec une entreprise de transformation alimentaire qui leur donne de meilleurs prix pour leurs produits. • Ceux qui bénéficient d'un avantage non financier comprennent ceux qui sont positivement affectés par un meilleur environnement, un avantage sanitaire ou un avantage social résultant d'une innovation du secteur privé facilitée par CRS. Par exemple, les personnes ont accès à l'eau potable grâce à des puits tubulaires, car CRS a aidé à mettre en place des entrepreneurs locaux qui vendent des produits pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène abordables. Ou encore, les femmes commerçantes des communautés marginalisées obtiennent une reconnaissance sociale parce que CRS les aide à accroître leur adhésion à un plus grand nombre d'associations de commerçants. • Les « personnes qui en bénéficient » doivent être définies par des buts ou des objectifs spécifiques au projet. Pour un projet travaillant dans le domaine du développement des entreprises, le nombre de personnes qui en ont bénéficié peut inclure les microentreprises qui utilisent les prêts pour développer leurs activités. Dans un projet en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène, le nombre de personnes ayant bénéficié du projet peut inclure celles qui commencent à utiliser des latrines de bonne qualité et abordables. Dans un projet de lutte contre le paludisme, le nombre de personnes qui en ont bénéficié peut inclure le nombre d'enfants qui reçoivent une chimioprévention saisonnière contre le paludisme. • Les personnes directement bénéficiaires peuvent inclure celles qui consomment des biscuits fortifiés fabriqués par la société privée X qui a été directement soutenue par CRS pour innover et fortifier ses biscuits avec de la vitamine A. Dans le même exemple, si une autre société Y commence à reproduire le modèle de la société X pour fabriquer des biscuits fortifiés (sans aucun soutien de CRS), alors les personnes qui consomment ces biscuits entreront dans la catégorie des personnes qui ont bénéficié de l'influence du travail de CRS.
Lien avec les mesures existantes de CRS/de l'USAID	<ul style="list-style-type: none"> • Lien avec l'indicateur d'agriculture et de moyens d'existence G3 (communautés résilientes) : Pourcentage de ménages agricoles qui (a) ont progressé et (b) qui sont résilients (ont mieux rebondi ou ont rebondi). Si ce résultat est dû à l'ESP, alors ces ménages agricoles relèvent également de cet indicateur. • Cette mesure pourrait être un sous-ensemble de la mesure de l'agence « participants au programme » soumise séparément à l'équipe de l'ESP. • Cette mesure est également un sous-ensemble de certaines mesures d'agences spécifiques aux objectifs qui sont incluses dans les indicateurs de résultats de la stratégie de la Vision 2030 de CRS, comme le nombre de personnes ayant accès à un abri répondant aux normes techniques et de qualité convenues, le nombre de personnes ayant vaincu la pauvreté, le nombre de jeunes ayant obtenu un emploi ou un travail indépendant, lorsque ces résultats sont dus à l'ESP.

Article	Détail
---------	--------

Indicateur 2 : Nombre d'innovations, de bonnes pratiques ou de collaborations adoptées par les entreprises du secteur privé qui ont été soutenues par CRS.

Définition précise de l'indicateur	<p>L'indicateur comprend à la fois les entreprises du secteur privé soutenues directement par CRS et les entreprises du secteur privé influencées qui changent parce qu'elles ont appris à connaître, à copier et/ou à répondre à une entreprise soutenue par CRS. L'indicateur repose sur les définitions suivantes afin de favoriser la qualité des données et la comparabilité entre les cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovations : Une innovation est une nouvelle idée qui aboutit à de meilleures solutions qui répondent aux besoins du marché.¹⁰ Les innovations peuvent s'appliquer à des produits, des services, des mécanismes de livraison ou des pratiques que les entreprises du secteur privé introduisent ou adaptent suite à l'appui de CRS, et qui aident finalement à réaliser des résultats humanitaires et de développement. • Bonnes pratiques : Les bonnes pratiques comprennent toutes les pratiques adoptées par les entreprises du secteur privé à la suite de leur collaboration avec CRS, qui contribueront à atteindre les résultats en matière de développement et d'aide humanitaire d'une ou plusieurs des manières suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Agir par le biais de sa capacité commerciale : Le secteur privé est un fournisseur ou un acheteur de biens et de services pour les populations ciblées. Ou dans un autre exemple, le secteur privé agit en tant qu'employeur de populations ciblées. ♦ Contribuer par l'expertise : Le secteur privé apporte son expertise en matière de gestion, d'exploitation et d'industrie pour atteindre les objectifs humanitaires et de développement. ♦ Fournir des investissements : Le secteur privé réalise un investissement qui favorise le développement et la croissance de ses activités et contribue également à la réalisation des objectifs humanitaires et de développement. • Collaborations : Les entreprises du secteur privé commencent à collaborer avec différentes parties prenantes (gouvernement, associations, communautés, autres entreprises) au profit des populations ciblées.
Ventilé par	Domaine de l'objectif
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> • Grâce à la collaboration ou à l'intervention de CRS, une entreprise du secteur privé innove et fournit un nouveau produit ou service, ou utilise un nouveau modèle de prestation. Par exemple, une entreprise de semences conditionne et vend de petits paquets de semences hybrides pour les petits exploitants agricoles ; ou une entreprise privée de logistique fournit des services d'installation et de livraison de matériaux de toiture à sa clientèle située dans des endroits reculés. • Suite à une collaboration avec ou une intervention de CRS, une entreprise du secteur privé adopte de bonnes pratiques. Par exemple, un commerce de gros commence à acheter des légumes à des petits exploitants agricoles dans des communautés éloignées, ou un institut de formation privé commence à proposer des cours à des heures plus accessibles aux femmes.

¹⁰ Benson (2020) Manuel d'engagement du secteur privé « Private Sector Engagement PlaybookSectoriel », Catholic Relief Services.

Article	Détail
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> • Grâce à la collaboration ou à l'intervention de CRS, une entreprise du secteur privé supprime son préjugé négatif consistant à n'engager que des personnes valides et commence à engager des personnes handicapées. • Suite à une collaboration ou une intervention de CRS, une entreprise du secteur privé innove et commence à considérer différents groupes de personnes comme leur segment de consommateurs. Par exemple, une banque qui développe un nouveau produit de prêt à faible taux d'intérêt pour les petites entreprises en démarrage. • Suite à la collaboration avec ou l'intervention de CRS, les entreprises du secteur privé commencent à collaborer avec différentes parties prenantes (gouvernement, associations, communautés, autres entreprises). Par exemple, un groupe d'entreprises exportatrices de légumes fait pression pour obtenir des réglementations à l'exportation plus favorables aux cultures des petits exploitants, ou une entreprise de construction forme un partenariat avec un fournisseur de services financiers pour offrir un produit de prêt personnalisé à ses clients.

Indicateur 3 : Proportion de la valeur en dollars des innovations, bonnes pratiques et collaborations financées par le secteur privé par rapport aux fonds CRS

Définition précise de l'indicateur	<p>Cet indicateur ne comprend que les « investissements » du secteur privé qui contribuent à la réalisation des résultats humanitaires et de développement visés par CRS. L'investissement est défini dans la politique d'engagement du secteur privé de l'USAID comme « la dépense d'argent ou de capital dans l'espoir d'obtenir un revenu ou un bénéfice supplémentaire ».¹¹ Cet indicateur ne doit inclure que les contributions financières ou non-financières du secteur privé qui font partie de leur modèle d'entreprise et qui sont faites dans l'intention de promouvoir des intérêts commerciaux tout en contribuant au développement et aux résultats humanitaires. Il ne comprend pas les subventions ou les dons qui sont accordés dans le cadre des contributions philanthropiques ou de la responsabilité sociale de l'entreprise.^{12, 13} Une estimation de la valeur en dollars des investissements en nature doit être effectuée. Dans les cas où il n'est pas possible de quantifier l'investissement en nature, il convient de donner une description qualitative de l'investissement afin d'en avoir une meilleure compréhension. Afin de calculer la proportion d'investissements du secteur privé par rapport aux fonds CRS, les projets doivent suivre les deux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valeur en dollars des investissements du secteur privé dans les innovations, les bonnes pratiques et les collaborations soutenues par CRS. • Valeur en dollars des fonds CRS utilisés pour soutenir les mêmes innovations, bonnes pratiques et collaborations.
Ventilé par	Néant

¹¹ USAID (n.d.) *Politique d'engagement du secteur privé*, Agence des États-Unis pour le développement international.

¹² Ibid.

¹³ Notez que l'USAID inclut les subventions (dons en espèces et en nature et services fournis par le biais de partenariats avec le secteur privé) dans la catégorie des effets de levier (USAID (n.d.)). Si un projet de CRS est financé par l'USAID, il doit tout de même séparer les contributions financières ou non financières du secteur privé qui font partie de leur modèle d'entreprise des subventions et contributions dans le but d'établir des rapports internes.

Article	Détail
Exemples	La valeur totale de l'investissement réalisé par une entreprise du secteur privé qui soutient les objectifs d'un projet de CRS comprend les investissements en espèces et en nature. Si CRS aide un transformateur alimentaire privé à fabriquer du sel iodé en couvrant 70 % du coût des machines, l'investissement total réalisé par l'entreprise du secteur privé sera la valeur des 30 % d'investissement en espèces restants et des autres investissements en nature, tels que le temps passé par le personnel pour fabriquer le produit (comptabilisé par le salaire versé à ce personnel). La valeur totale des fonds de CRS dépensés à cette fin correspondrait à la valeur de la contribution de 70 % de l'équipement que CRS apporte pour aider l'entreprise privée à commencer à produire du sel iodé.
Lien avec les mesures existantes de CRS/de l'USAID	Lien avec l'indicateur BB7.3 de l'agriculture et des moyens d'existence : Valeur de l'investissement public et privé dans la fourniture de services, obtenu par CRS (adapté de l'indicateur 4.5.2 de l'USAID (32)). L'indicateur de l'ESP serait un sous-ensemble de cet indicateur (privé uniquement et investissement uniquement - ne comprenant pas les dons).
Indicateur 4 : Nombre d'entreprises du secteur privé qui prévoient de poursuivre ou de développer les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS.	
Définition précise de l'indicateur	<p>Cet indicateur mesurera le nombre total d'entreprises du secteur privé (entreprises, associations, coopératives, etc.) qui indiquent qu'elles sont prêtes à poursuivre ou à développer les innovations, les bonnes pratiques ou les collaborations soutenues par CRS. Cela peut être évalué de différentes manières :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'entreprises du secteur privé qui confirment leur satisfaction à l'égard de l'innovation, de la bonne pratique ou de la collaboration qu'elles ont adoptée et qui confirment leur intérêt à poursuivre dans cette voie. • Nombre d'entreprises du secteur privé qui augmentent leurs revenus, leurs bénéfices ou leur clientèle grâce à l'innovation, la bonne pratique ou la collaboration qu'elles ont adoptée. • Nombre d'entreprises du secteur privé qui élaborent des plans concrets et réalisent des investissements (tels que de l'argent ou du temps de travail) pour poursuivre ou développer une innovation, une bonne pratique ou une collaboration qu'elles ont adoptée. <p>Remarque : Bien que les mesures rapportées soient quantitatives, la mesure réelle implique la collecte d'informations qualitatives. Par exemple, en parlant avec un propriétaire d'entreprise du secteur privé qui a été soutenu par CRS pour savoir pourquoi il/elle est satisfait(e) ou non de l'innovation, de la bonne pratique ou de la collaboration. Si il/elle est satisfait(e), comment il/elle prévoit de l'adapter à l'avenir, et s'il est financièrement possible pour l'entreprise du secteur privé de poursuivre l'innovation, la bonne pratique ou la collaboration sans soutien à l'avenir.</p>
Ventilé par	Domaine de l'objectif

Article	Détail
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> • Un institut de formation privé que CRS a soutenu en fournissant une assistance technique et financière pour améliorer des cours spécifiques indique qu'il va maintenant, par lui-même, faire des investissements pour améliorer les supports de cours pour d'autres cours. • Une entreprise de semences qui a été soutenue par CRS pour étendre les réseaux de distribution du dernier kilomètre afin d'inclure plus de petits exploitants agricoles a atteint le seuil de rentabilité et prévoit un bénéfice dans les deux prochaines années sur ce nouveau canal de distribution.

Indicateur 5 : Nombre de partenariats de CRS avec le secteur privé

Définition précise de l'indicateur	Cet indicateur comprend le nombre total de partenariats du secteur privé avec lesquels CRS travaille dans le cadre de projets. La collaboration doit être formalisée par un accord et viser à travailler avec et aider une entreprise du secteur privé (ou un groupe d'entreprises du secteur privé) à adopter une innovation, une bonne pratique ou une nouvelle collaboration.
Ventilé par	<ul style="list-style-type: none"> • Propriété locale et internationale • Domaine de l'objectif
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> • Si un projet de CRS travaille avec deux entreprises dans deux groupes d'activités distincts avec des accords de partenariat séparés pour faire des choses différentes, alors le nombre de partenariats avec le secteur privé dans ce projet sera considéré comme deux. Par exemple, si un projet collabore avec une banque dans le cadre d'un partenariat visant à introduire un nouveau produit de prêt pour les petites et moyennes entreprises et qu'il collabore également avec la Chambre de commerce dans le cadre d'un autre partenariat visant à mettre en place une installation d'incubation pour soutenir la croissance des jeunes pousses dirigées par des jeunes, ces deux projets relèveraient de deux partenariats différents. • Si un projet de CRS travaille sur un partenariat visant à améliorer la capacité d'une entreprise de transformation pour l'aider à produire et à commercialiser du lait fortifié, il peut alors inclure différentes collaborations sous le même partenariat. Par exemple, en collaborant avec un institut de nutrition pour obtenir des conseils sur la fortification, et en associant l'entreprise de transformation à une entreprise de médias pour élaborer la stratégie de marketing. Ces mesures s'inscriraient dans le cadre du même partenariat visant à permettre à l'entreprise de transformation de vendre davantage de lait enrichi. Ainsi, il compterait comme un seul partenariat.

Indicateur 6 : Nombre d'exemples documentés où la capacité des entreprises partenaires du secteur privé local a été renforcée grâce à des contributions importantes de CRS.

Cet indicateur comprendra un sous-ensemble d'exemples (relatifs aux entreprises partenaires du secteur privé) tirés de l'indicateur de performance clé transversal mondial OverOps #1 existant. Toutes les informations sur cet indicateur sont tirées de la [fiche de référence de l'indicateur de performance](#). Pour plus d'informations sur cet indicateur spécifique, consultez le site [Ressources pour les indicateurs transversaux](#).

Définition précise de l'indicateur	<p>L'indicateur repose sur les définitions suivantes afin de favoriser la qualité des données et la comparabilité entre les cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partenaires locaux : Les entreprises du secteur privé engagées dans des relations avec CRS, basées sur un engagement mutuel et des objectifs/valeurs complémentaires et souvent soutenues par des ressources partagées, qui aboutissent à un changement positif.
------------------------------------	---

Article	Détail
<p>Définition précise de l'indicateur</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacité : L'aptitude des individus et des unités organisationnelles à remplir des fonctions de manière efficace, efficiente et durable. ● Renforcement des capacités : Un processus délibéré qui améliore la capacité d'un individu, d'un groupe, d'une organisation, d'un réseau ou d'un système à améliorer ou à développer de nouvelles connaissances, compétences, attitudes, systèmes et structures nécessaires pour fonctionner efficacement, œuvrer à la durabilité et atteindre les objectifs. Le travail de renforcement des capacités de CRS nécessite les étapes clés suivantes : <ol style="list-style-type: none"> 1. Mesurer l'engagement du partenaire. 2. Évaluation initiale. 3. Plan d'action pour combler les lacunes ou les priorités. 4. Soutien de CRS de diverses manières pour mettre en œuvre le plan d'action. 5. Réévaluation pour déterminer le changement de capacité en utilisant le même outil ou la même méthode. 6. Documenter les leçons apprises. <p>Le renforcement des capacités comprend trois composantes : le renforcement des capacités, le renforcement institutionnel et l'accompagnement. Au cours des activités de renforcement des capacités, les individus et les équipes développent ou renforcent de nouvelles connaissances, compétences et attitudes. Les approches de renforcement institutionnel sont utilisées pour développer ou améliorer les systèmes, processus et structures internes de l'organisation. L'accompagnement est le coaching cohérent d'individus et d'équipes suivant des processus de renforcement des capacités et/ou de renforcement institutionnel.</p> ● Renforcement des capacités : Amélioration des mesures de la capacité organisationnelle ou de la capacité sectorielle/programmatique déterminée par une comparaison dans une évaluation initiale et une réévaluation à l'aide d'un outil d'évaluation des capacités établi. ● Contribution significative : Une contribution significative exige que l'accompagnement et l'investissement financier fournis par CRS, afin de faire avancer le plan d'action de renforcement des capacités, aient permis d'améliorer les capacités des partenaires.
<p>Ventilé par</p>	<p>Aucun</p>
<p>Exemples</p>	<p>Si CRS s'est associé à une entreprise de transformation alimentaire pour renforcer sa capacité technique en engageant un expert en nutrition pour la conseiller sur la teneur en nutriments des aliments fortifiés, la capacité de l'entreprise est renforcée par l'établissement d'un contact direct et durable avec le consultant technique afin que l'entreprise puisse continuer à accéder à ce soutien en fonction des besoins sur le long terme.</p>
<p>Lien avec les mesures existantes de CRS/du gouvernement des États-Unis</p>	<p>Il s'agit d'un sous-ensemble de l'indicateur de performance clé transversal mondial OverOps #1 existant.</p>

Article	Détail
---------	--------

Indicateur 7 : Valeur en dollars des dons (en espèces ou en nature) du secteur privé par le biais de la philanthropie ou de la responsabilité sociale des entreprises pour les projets soutenus par CRS.

Niveau dans la théorie du changement	Résultat
Définition précise de l'indicateur	<p>L'indicateur repose sur les définitions suivantes afin de favoriser la qualité des données et la comparabilité entre les cas. Ces définitions sont adaptées du manuel d'engagement du secteur privé.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilité sociale des entreprises : Une forme d'autorégulation dans laquelle les entreprises visent à contribuer à des objectifs sociétaux. Les actions sont généralement philanthropiques, militantes ou caritatives et s'expriment par des dons, du soutien bénévole et des pratiques commerciales éthiques. • Subvention : Fonds ou produits non remboursables donnés par une entreprise du secteur privé à un bénéficiaire, souvent dans un but précis. • Philanthropie : Les dons caritatifs entrepris par une entreprise du secteur privé pour améliorer le bien-être humain. • Dons : Toute subvention en espèces ou en nature par une entreprise du secteur privé à CRS ou pour soutenir les activités et les objectifs d'un projet de CRS. La valeur en dollars des dons en nature doit être estimée.
Ventilé par	Aucun
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> • Une entreprise privée fait un don de produits pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène dans le cadre de sa responsabilité sociale d'entreprise. • Les employés d'une entreprise privée se portent volontaires pour distribuer de l'aide humanitaire dans une zone touchée par un cyclone.

faith.
action.
results.



228 West Lexington
Street, Baltimore,
MD 21201-3443,
États-Unis

crs.org

©2021 Catholic Relief
Services. Tous droits
réservés.