

Cote du document: EB 2016/119/R.4/Add.1  
Point de l'ordre du jour: 4  
Date: 23 novembre 2016  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur la stratégie d'engagement du FIDA dans les pays présentant des situations de fragilité

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Oscar A. Garcia  
Directeur du Bureau indépendant  
de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2274  
courriel: o.garcia@ifad.org

Fabrizio Felloni  
Directeur adjoint du Bureau indépendant  
de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2361  
courriel: f.felloni@ifad.org

Transmission des documents:

William Skinner  
Chef du  
Bureau des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb\_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent dix-neuvième session  
Rome, 14-15 décembre 2016

---

Pour: Examen

# Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur la stratégie d'engagement du FIDA dans les pays présentant des situations de fragilité

## I. Observations d'ordre général

1. Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) accueille favorablement la stratégie d'engagement du FIDA dans les pays présentant des situations de fragilité, qui sera présentée au Conseil d'administration en décembre 2016. La stratégie s'appuie sur un précédent document d'orientation présenté par la direction du FIDA au Conseil en avril 2016 et sur l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) de l'engagement du FIDA dans les États et contextes fragiles et touchés par un conflit présentée au Conseil par IOE en avril 2015. La stratégie a également été mise à jour à la quatre-vingt-quatorzième session du Comité de l'évaluation en octobre 2016 en tenant compte des observations présentées par IOE à cette session. Cette stratégie fait partie des engagements pris par la direction envers les États membres pour la période de la dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10).
2. La direction estime qu'entre FIDA8 et FIDA10 la part du financement du Fonds allouée aux États présentant des situations de fragilité a représenté 45 à 50% du financement total du FIDA (paragraphe 24), ce qui illustre l'importance accordée par le Fonds à cette question.
3. La stratégie porte sur les principaux domaines concernés par les recommandations effectuées lors de l'ENI mentionnée ci-dessus, notamment: i) politique et stratégie; ii) conception des projets et des programmes; iii) exécution des projets et des programmes; iv) renforcement du pouvoir d'action du personnel; et v) mesure des résultats.
4. Comme il en est fait mention dans les observations d'IOE sur le document d'orientation présenté au Conseil en avril 2016, la nouvelle définition de la fragilité constitue une avancée. La stratégie propose une définition encore plus complète de la fragilité: "...situation de grande vulnérabilité aux chocs, naturels ou provoqués par l'homme, qui s'accompagne souvent d'un risque élevé de violence et de conflit". Cette définition met en relief la notion de vulnérabilité, le lien potentiel avec les conflits, la faiblesse de la gouvernance et des institutions et les incidences spécifiques sur la sécurité alimentaire et l'agriculture, autant de sujets étroitement liés au mandat du FIDA.
5. De même, l'établissement d'une classification spécifique au FIDA sur la fragilité et d'une liste plus restreinte des pays qui connaissent les "situations de majeure fragilité" constitue une amélioration par rapport à l'ancienne pratique qui consistait à dresser une longue liste de pays à partir des classifications d'autres organisations. L'ENI mentionnée ci-dessus a permis de constater que cette pratique créait un groupe de pays très hétérogène avec une valeur ajoutée analytique et opérationnelle limitée.
6. La stratégie souligne l'intérêt d'analyser le contexte et les causes de la fragilité dans les programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et les notes de stratégie de pays, ainsi que dans la conception des projets. La stratégie établit un lien entre l'analyse de la fragilité et l'accent mis sur les "institutions capables d'instaurer un climat de confiance", telles que les organisations d'agriculteurs et des peuples autochtones, les associations de femmes et d'autres institutions communautaires et gouvernementales. La double focalisation sur les institutions étatiques et les organisations de base (point d'entrée de nombreux projets financés par le FIDA) s'appuie sur l'expérience et les points forts du FIDA. La stratégie reconnaît désormais l'importance de la fragilité à la fois au niveau infranational et

au niveau régional. Même dans les pays pour lesquels la définition de la fragilité ne correspond pas à une réalité nationale, certaines situations de fragilité au niveau local peuvent exister et avoir une grande incidence sur les interventions financées par le FIDA.

7. Conformément à l'ENI susmentionnée, la nouvelle stratégie souligne le lien entre la fragilité, l'intégration de la problématique hommes-femmes et le ciblage. Elle reconnaît que les femmes sont particulièrement exposées à la fragilité et qu'elles sont davantage susceptibles d'être victimes de violence sexiste, de criminalité et d'abus. La stratégie propose d'établir des partenariats avec des institutions inclusives capables de renforcer la légitimité de l'État, d'améliorer la sécurité et de mettre à profit le potentiel des femmes. Plusieurs évaluations passées, comme la récente évaluation du programme de pays menée en Inde, ont rendu compte d'expériences positives tirées de projets menés par le FIDA dans ces domaines et sur lesquelles il sera important de capitaliser.
8. Une stratégie "itérative". Il ne fait aucun doute que pour s'attaquer au problème de la fragilité le FIDA devra assurer le suivi au niveau de la conception et de la gestion des programmes de pays et des projets, mais aussi au niveau de la réorganisation des procédures internes, de la réaffectation des ressources financières et de la révision de certains aspects de son modèle opérationnel, y compris la décentralisation. La stratégie est susceptible d'avoir des effets itératifs pour d'autres politiques et procédures institutionnelles, comme la préparation du programme de travail et budget. Ces effets pourraient entraîner une révision de la stratégie. La section ci-dessous identifie les domaines sur lesquels l'accent devra être mis à l'avenir.

## II. Aspects clés devant faire l'objet d'une attention

9. Application de la stratégie lorsque les sources de fragilité se situent au niveau infranational. La stratégie reconnaît désormais explicitement les sources infranationales de fragilité, lesquelles ont été identifiées dans les évaluations passées comme étant des éléments essentiels. Ce point constitue une amélioration. Sur le plan opérationnel, demeure la question de savoir si et comment les principes directeurs (paragraphe 17 et 18), le renforcement des approches opérationnelles et institutionnelles (paragraphe 19 à 22) et la mobilisation de ressources au profit des situations de fragilité (paragraphe 23 à 30) seront appliqués aux situations de fragilité infranationales dans les pays qui ne figurent pas sur la liste de ceux qui connaissent les "situations de majeure fragilité".
10. Renforcement des liens avec les stratégies, politiques et processus existants et futurs du FIDA. Étant donné que le document fournit une orientation générale, l'exécution reposera en grande partie sur d'autres politiques, stratégies et processus appliqués à l'échelle du FIDA et pourra par conséquent avoir un effet domino sur ces politiques et processus, comme des mises à jour ou des révisions, par exemple. Bien que la stratégie mentionne le rôle du Groupe de travail sur le système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), il aurait été utile d'identifier d'autres politiques et stratégies (par exemple la Politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution [2006] et le Plan de décentralisation institutionnelle [qui sera présenté au Conseil d'administration en décembre 2016]) ou procédures du FIDA (par exemple les directives relatives aux programmes d'options stratégiques pour le pays et les directives en matière de conception des projets) susceptibles d'être affectées ou qui auraient besoin d'être révisées après l'approbation de cette stratégie. À l'inverse, une fois que le SAFP révisé ou le nouveau plan de décentralisation institutionnelle auront été approuvés, il sera peut-être nécessaire de réviser la stratégie.
11. Suivi et évaluation des résultats. La stratégie précise que le FIDA étudiera des solutions possibles afin d'élaborer "des processus de suivi-évaluation (S&E) et des méthodologies d'évaluation de l'impact qui soient simples et rentables tout en

permettant de collecter des données homogènes sur les résultats obtenus dans les situations de fragilité". Elle ajoute qu'"on mettra au point des processus et des indicateurs spécifiques de S&E adaptés aux situations de fragilité et ceux-ci seront reflétés dans le Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement" (paragraphe 18 g)). L'ENI a noté que, d'après la documentation du FIDA, les systèmes de S&E avaient un rendement insuffisant et qu'ils ne montraient aucun signe évident d'amélioration. Par conséquent, le bilan institutionnel en matière de S&E a toujours été faible, même dans les contextes ne présentant pas de situation de fragilité. Les situations de fragilité peuvent poser des difficultés supplémentaires. Par exemple, les systèmes de S&E peuvent avoir besoin: i) d'intégrer des indicateurs spécifiques concernant la fragilité (notamment le référencement géographique, si nécessaire); ii) de fournir des retours d'informations dans un laps de temps relativement court; et iii) de reposer sur des techniques de collecte de données "non invasives" afin de réduire l'exposition aux risques du personnel et des bénéficiaires des projets. Par conséquent, les systèmes de S&E pour les contextes fragiles exigeront une attention et des efforts particuliers de la part de la direction du FIDA.

### III. Remarques conclusives

12. IOE salue les efforts déployés par la direction du FIDA en vue d'élaborer une stratégie sur l'engagement dans les situations de fragilité. L'attention portée à la fragilité est justifiée par la proportion élevée de financements du FIDA approuvés pour les États membres considérés comme étant affectés par une situation de fragilité. IOE encourage la direction à tenir dûment compte des observations ci-dessus dans le cadre de ses travaux futurs, et est disposé à poursuivre le dialogue à cet égard. Compte tenu du caractère itératif de la stratégie, il peut être souhaitable d'établir une période initiale d'exécution au terme de laquelle la stratégie et les politiques et processus connexes seront mis à jour et révisés sous la supervision du Conseil d'administration.