

Cote du document: EB 2019/127/R.17
Point de l'ordre du 8 a)
Date: 13 août 2019
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes: amélioration de la transparence, de la gouvernance et de la responsabilité

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Jill Armstrong

Directrice par intérim de la
Division des politiques et des résultats opérationnels
téléphone: +39 06 5459 2189
courriel: j.armstrong@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Cheffe
Gouvernance institutionnelle et
relations avec les États
membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-septième session
Rome, 10-12 septembre 2019

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Résumé	iii
I. Introduction	1
II. Objet	1
III. Portée	4
IV. Principes directeurs	4
V. Situation actuelle	5
VI. Voie à suivre	8
VII. Risques	11
VIII. Attribution des responsabilités de la mise en œuvre, calendrier et ressources	12
IX. Suivi de la mise en œuvre et établissement de rapports	13
Annexe I. Consensus du Forum paysan	14
Annexe II. Le Forum des peuples autochtones au FIDA	16
Annexe III. Nouvelle enquête du FIDA auprès des parties prenantes	18
Annexe IV. Exemples de résultats probants	21
Annexe V. Suivi par de tierces parties et suivi de la passation des marchés	23
Annexe VI. Exemples d'indicateurs de participation et de retours d'information	24

Sigles et acronymes

COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
FIDA11	Onzième reconstitution des ressources du FIDA
MEP	Manuel d'exécution du projet
OSC	Organisation de la société civile
PESEC	Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique
PPRIB	Processus de participation et de retours d'information des bénéficiaires
RCP	Rapport de conception du projet
UNPFII	Instance permanente sur les questions autochtones des Nations Unies

Recommandation pour examen

Le Conseil d'administration est invité à examiner le Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes

Résumé

1. Le Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes (ci-après, le Cadre), qui tire parti de l'avantage comparatif manifeste dont jouit le FIDA lorsqu'il s'agit de promouvoir un développement inclusif et participatif, a pour objet d'assurer une meilleure écoute et prise en compte des besoins, des priorités et des retours d'information des parties prenantes par le FIDA et les autorités publiques dans le cadre de la formulation, de la mise en œuvre et de l'évaluation des programmes nationaux pour une transformation durable du monde rural. Dans ce contexte, il vise principalement à renforcer la transparence, une bonne gouvernance et la responsabilité à l'échelle des opérations du FIDA dans les pays et, en fin de compte, à améliorer la qualité et l'accessibilité des services destinés aux populations rurales – en particulier les groupes vulnérables et marginalisés.
2. Le Cadre présente la voie à suivre et les principes directeurs applicables pour le renforcement de la participation et des retours d'information des parties prenantes durant l'intégralité des cycles des programmes de pays et des projets d'investissement appuyés par le FIDA.

Voie à suivre

- **Au niveau des pays:** promouvoir des cadres institutionnels et des partenariats propices au renforcement de la transparence et de la responsabilité; encourager les organisations représentant les groupes cibles du FIDA à participer davantage aux processus de gestion des programmes de pays et lancer la nouvelle enquête du FIDA auprès des parties prenantes.
- **Au niveau des projets:** améliorer la conception et la qualité des processus de participation et de retours d'information des bénéficiaires; promouvoir une participation réelle des groupes cibles des projets tout au long du cycle de ces derniers; renforcer l'intégration des processus de retours d'information dans les systèmes de suivi et d'évaluation des projets; accroître, enfin, l'attention portée à l'élaboration et à l'exécution de programmes de renforcement des capacités adaptés de manière à permettre aux groupes cibles des projets et à d'autres parties prenantes de contribuer et de gérer durablement les processus de participation et de retour d'information.

Principes directeurs

- Recherche de résultats, prise en compte du contexte, inclusion sociale en amont, avantages mutuels, communication active d'information et "retour au point de départ de la boucle de retours d'information".

I. Introduction

1. Le FIDA, comme d'autres entités, a pu constater qu'une collaboration réelle et sans exclusive avec les principales parties prenantes – en particulier les populations rurales pauvres et leurs organisations – contribue à promouvoir des transformations rurales durables, une bonne gouvernance, la responsabilité sociale et l'autonomisation. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui prône la poursuite, à tous les niveaux, de mesures pour assurer: des institutions responsables et transparentes; un processus de prise de décisions réactif, inclusif, participatif et représentatif et une réduction notable de la corruption active et passive¹, fait ressortir l'importance de ces objectifs.
2. Les différents cadres stratégiques, politiques et directives en matière de développement et la mise en place du Forum paysan en 2005 et du Forum des peuples autochtones au FIDA en 2012 témoignent de l'attention grandissante portée par le Fonds à ces objectifs. Le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 réaffirme leur importance en établissant les principes de collaboration et d'obtention de résultats ci-après²:
 - **Autonomisation**: promotion de politiques publiques et d'investissements accroissant les capacités dont disposent, individuellement et collectivement, les membres des populations rurales pauvres pour obtenir accès à des ressources productives, aux biens et services dont ils ont besoin pour accroître leurs revenus et, en même temps, participer réellement à la prise de décisions qui ont des répercussions sur leurs moyens de subsistance.
 - **Renforcement des capacités nationales pour la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques et des programmes de développement rural**: renforcement des capacités dont disposent les parties prenantes nationales (y compris les organismes publics, les ONG, les prestataires de services du secteur privé et les organisations des populations rurales pauvres) pour accroître la transparence, la réactivité et la responsabilisation dans le cadre de la planification, du financement et de la prestation des services du secteur public.
3. Bien que les résultats du FIDA en ce domaine soient solides et bien connus, il est toujours possible de les améliorer. Le Fonds s'est donc engagé à préparer un Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes³. Ce Cadre vient s'ajouter aux autres engagements pris dans le contexte de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) en vue d'accélérer le rythme des progrès en direction des Objectifs de développement durable et d'honorer la promesse de ne laisser personne de côté. Il tire parti des connaissances fondées sur les observations et les pratiques internes et externes.

II. Objet

4. Le Cadre, qui tire parti de l'avantage comparatif manifeste dont jouit le FIDA lorsqu'il s'agit de promouvoir un développement inclusif et participatif, a pour objet d'assurer une meilleure écoute et prise en compte des besoins, des priorités et des retours d'information des parties prenantes par le FIDA et les autorités publiques dans le cadre de la formulation, de la mise en œuvre et de l'évaluation des programmes nationaux pour une transformation durable du monde rural.

¹ Il s'agit de trois des cibles du 16^e objectif de développement durable: promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes.

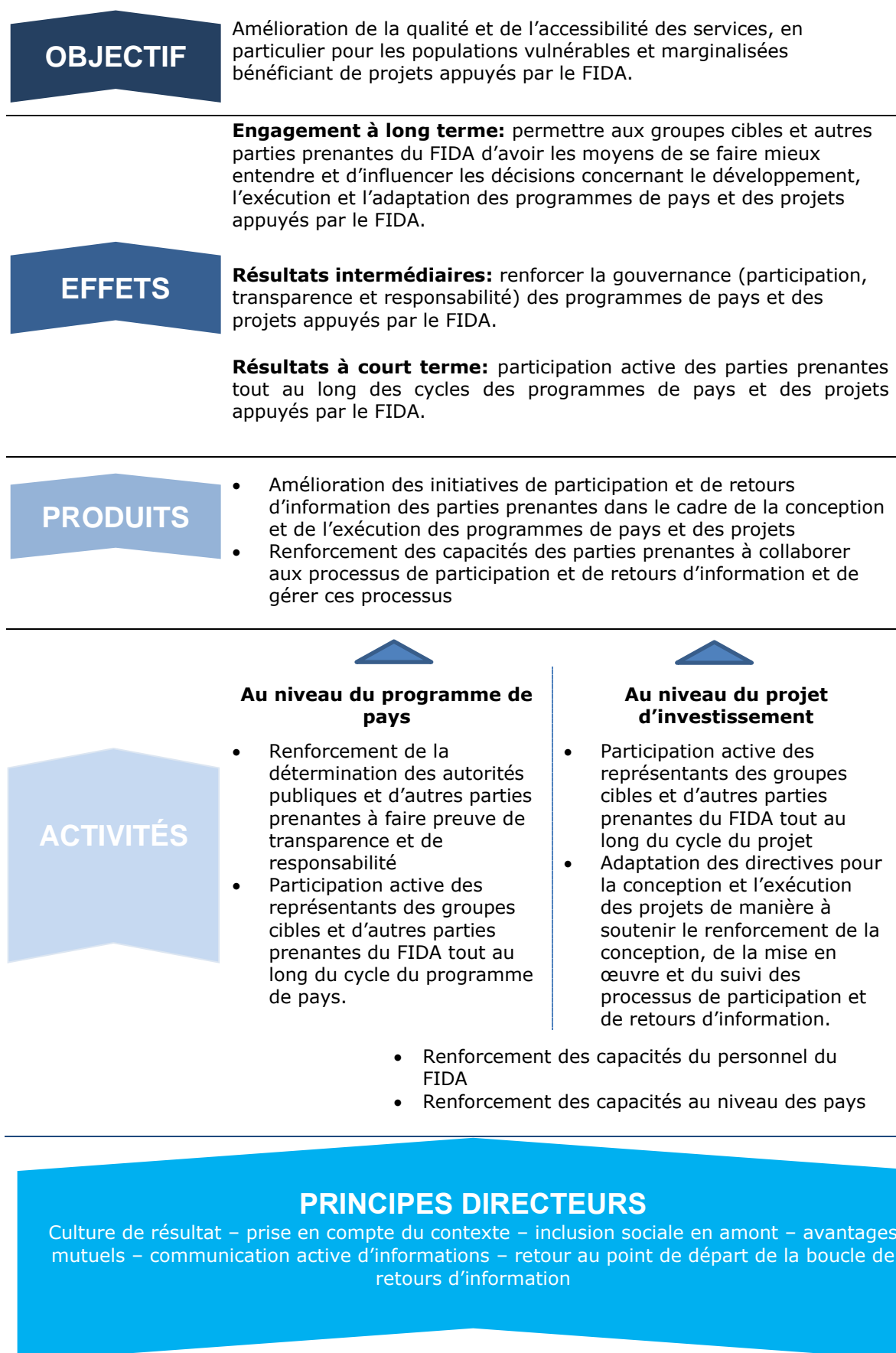
² Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 (2015), disponible à l'adresse: <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/publication/asset/39369820>.

³ Le Cadre répond à l'engagement pris dans le cadre de FIDA 11, qui consiste à "Élaborer un cadre permettant des retours d'information rapides de la part des parties prenantes, et notamment une enquête client remaniée et une approche des retours/ de l'engagement des bénéficiaires." (GC 41/L.3/Rev.1).

5. Le Cadre a pour objectif, à moyen terme, de renforcer la gouvernance – définie par les critères de participation, de transparence et de responsabilité – des programmes de pays et des projets appuyés par le FIDA. La réalisation de cet objectif donnera aux groupes cibles et aux autres parties prenantes du FIDA les moyens de se faire mieux entendre et d’influencer les décisions concernant le développement, l’exécution et l’adaptation des programmes de pays et des projets que soutient le Fonds. Il devrait s’en suivre une amélioration de la qualité et de l’accessibilité des services, en particulier pour les populations vulnérables et marginalisées qui bénéficient des projets appuyés par le FIDA (voir la figure 1).
6. Il convient de souligner que les autorités publiques sont responsables au premier chef des processus de participation et de retours d’information des parties prenantes au niveau des pays. Le FIDA interviendra en amont en facilitant les efforts que les autorités mèneront à cet effet et en leur apportant appui et conseils. Le FIDA s’est engagé, à travers son Plan d’action pour la transparence et le cadre de gestion des résultats de FIDA11⁴, à aider les autorités publiques à faire preuve de plus de transparence, en établissant notamment un robuste circuit de transmission d’informations entre elles et leurs parties prenantes, y compris les populations pauvres rurales et leurs organisations.

⁴ Le cadre de mesure des résultats de FIDA11 comporte une cible pour les opérations qui favorisent la transparence (indicateur 3.9.3).

Figure 1
Théorie du changement



III. Portée

7. Le Cadre accroîtra la participation et les retours d'information des parties prenantes tout au long des phases de conception, de suivi de l'exécution, d'adaptation, et d'évaluation a priori et a posteriori des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) et des projets. Dans le but d'améliorer la transparence, la gouvernance et la responsabilité, une attention particulière sera portée au renforcement des "boucles de retours d'information": dans le cadre de ce processus les parties prenantes soumettent des informations qui font alors l'objet d'une analyse et donnent lieu à l'adoption de mesures qui sont elles-mêmes communiquées aux parties prenantes initiales. La meilleure pratique consiste à assurer la mise en place de boucles de retours d'information tout au long du cycle des programmes de pays et des projets⁵.
8. Au niveau des pays, le Cadre privilégie le renforcement de la participation et des retours d'information des parties prenantes qui sont, notamment, les autorités publiques; les entités du secteur privé; les partenaires bilatéraux et multilatéraux; les instituts de recherche; et les représentants locaux et nationaux des groupes cibles du FIDA (comme la société civile et les organisations d'agriculteurs, de producteurs ruraux, de populations autochtones et de jeunes). La participation des parties prenantes commence généralement dès les premières étapes du cycle du COSOP et se poursuit jusqu'à la fin de l'enquête menée par le FIDA.
9. Au niveau des projets, le Cadre vise principalement à accroître la participation et les retours d'information par les populations cibles pour appuyer la sélection, la conception et un suivi régulier de la qualité des interventions et des services qui leur sont proposés et pour tenir les organisations responsables de leur mise en œuvre. Les processus employés à cette fin revêtent des formes diverses, qui dépendent des contextes nationaux et locaux ainsi que des caractéristiques des projets et des groupes cibles et qui sont qualifiées de manière générique de processus de participation et de retours d'information des bénéficiaires (PPRIB)⁶.

IV. Principes directeurs

10. Les efforts menés pour accroître la participation et les retours d'information des parties prenantes dans le cadre des opérations du FIDA seront guidés par les principes suivants:
 - **Culture du résultat.** Il est essentiel que l'objectif soit clair si l'on veut concevoir des initiatives de participation des parties prenantes productives. Il est également important de veiller à intégrer ces initiatives dans les systèmes de suivi et évaluation des programmes de pays et des projets pour assurer la prise en compte en temps opportun des données et des enseignements dans les processus de suivi de la performance et de prise de décision. Les initiatives de participation et de retours d'information des parties prenantes doivent être une composante acceptée, dûment planifiée et dotée de ressources adéquates de tous les programmes de pays et projets appuyés par le FIDA.
 - **Prise en compte du contexte.** Les observations recueillies montrent que les résultats produits par la participation des parties prenantes dépendent dans une mesure considérable du contexte ainsi que de facteurs sociaux, politiques, économiques et culturels, notamment la dynamique des relations entre les hommes et les femmes⁷. Dans tous les contextes, mais en

⁵ À l'évidence, ce scénario idéal ne peut pas être suivi pour tous les programmes de pays ou projets parce que les pays n'appliquent pas tous au même degré les principes de transparence et de responsabilité et n'ont pas tous les mêmes capacités d'entreprendre et de poursuivre des initiatives de retour d'information durables.

⁶ Le terme "bénéficiaire" désigne les populations censées participer à la conception d'un projet ou participant effectivement à l'exécution de projets financés par le FIDA.

⁷ Banque mondiale, *Strategic Framework for Mainstreaming Citizen Engagement in World Bank Group Operations* (2014).

particulier dans celui des pays fragiles et touchés par un conflit, il faut, avant de mettre en œuvre une telle initiative, examiner et comprendre la situation sociopolitique locale ainsi que les structures du pouvoir, et déterminer la mesure dans laquelle il existe des institutions de gouvernance porteuses.

- **Inclusion sociale en amont.** Il est très possible que les initiatives de participation et de retours d'information des parties prenantes soient accaparées par de puissantes élites, les autorités locales ou des prestataires de services, qui ont tout intérêt à renforcer le statu quo – ce qui a pour effet d'exacerber la marginalisation sociale. Il importe donc de recenser les groupes vulnérables qui pourraient être exclus de ces initiatives et de prendre des mesures pour assurer leur participation.
- **Avantages mutuels.** Il est essentiel, pour inscrire dans la durée les initiatives de participation et de retours d'information, que les parties prenantes concernées aient le sentiment que leur participation soit source d'avantages mutuels. Les parties prenantes – en particulier les communautés de bénéficiaires – sont de plus en plus sollicitées par diverses parties, mais ne tirent guère profit de leurs efforts, compte tenu du temps qu'elles leur consacrent et de leurs coûts d'opportunité. Il est donc important de déterminer comment réduire leurs coûts et accroître les avantages de leur participation.
- **Diffusion rapide d'informations.** La diffusion d'informations est un aspect fondamental de la transparence et une caractéristique essentielle d'une participation efficace des parties prenantes. Conformément à ses propres politiques et aux législations nationales, le FIDA encouragera la diffusion d'informations sous des formes adaptées aux contextes locaux pendant toute la durée des initiatives de participation et de retours d'information des parties prenantes auxquelles il apporte son soutien.
- **Fermeture de la boucle.** Il est essentiel de fermer la boucle des retours d'information pour assurer le succès de toute initiative en ce domaine. Il s'agit d'informer les sources d'information initiales des mesures prises sur la base de leurs observations. Les études empiriques montrent clairement que la prise de mesures tangibles en réponse aux retours d'information des parties prenantes est essentielle à l'obtention de résultats, au maintien de la participation des intervenants et au renforcement de la confiance⁸.

V. Situation actuelle

11. L'importance accordée par le FIDA à la participation et aux retours d'information des parties prenantes ressort clairement des COSOP ainsi que des directives et procédures relatives aux projets, ainsi que des politiques thématiques et des plans d'action.

A. Au niveau du programme de pays

12. Au niveau du programme de pays, le FIDA encourage activement la participation et les retours d'information de multiples parties prenantes, essentiellement dans le contexte des COSOP (voir l'encadré 1). Conformément aux Directives et procédures révisées applicables aux COSOP⁹ adoptées par le Conseil d'administration en décembre 2018, le processus de conception révisé des COSOP accorde une plus grande importance aux consultations tenues par le FIDA et par les autorités publiques avec les organisations qui représentent les groupes cibles du Fonds, et les documents des COSOP doivent inclure une section consacrée à la participation des bénéficiaires et à la transparence.

⁸ Banque mondiale, *Engaging Citizens for Better Development* (2018).

⁹ Document EB 2018/125/R.24 <https://webapps.ifad.org/members/eb/125/docs/french/EB-2018-125-R-24.pdf>

Encadré 1.

Forum paysan, Forum des peuples autochtones au FIDA et Conseil consultatif des jeunes ruraux: accroître la responsabilisation envers les populations rurales pauvres et leurs organisations

Le FIDA soutient de longue date les efforts déployés par les organisations de producteurs ruraux et des peuples autochtones pour contribuer au processus de formulation de politiques publiques et de programmes aux niveaux local, national, régional et mondial. Grâce à la création du Forum paysan (annexe I) en 2005 et du Forum des peuples autochtones (annexe II) en 2012, le FIDA a pu considérablement renforcer la participation de ces organisations à ses opérations. Le Fonds et les autorités publiques sont tenus de prendre, par l'intermédiaire de ces deux forums, d'importants engagements dont ils doivent rendre compte. Les forums se fondent sur de vastes consultations des populations locales financées par les programmes de dons du FIDA, des fonds supplémentaires apportés par des partenaires et le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones (mis en place dans le but de répondre aux besoins des peuples autochtones et de promouvoir leurs priorités dans le cadre de projets financés par le FIDA) pour renforcer les capacités de participation des groupes cibles aux processus connexes. Les activités nationales et régionales des forums sont considérées dans le cadre de réunions organisées à l'échelle mondiale tous les deux ans pour le Forum des peuples autochtones et tous les quatre ans pour le Forum paysan, conjointement à la réunion du Conseil des gouverneurs du FIDA, afin de promouvoir des questions d'importance stratégique. Selon l'évaluation institutionnelle du FIDA par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales¹⁰, ces forums constituent des lieux d'échange propices à l'amélioration de la responsabilité du FIDA et des États envers les bénéficiaires, et permettent manifestement d'influencer la conception et l'exécution des programmes de pays et des projets.

Le FIDA a tiré parti de l'expérience et des réalisations du Forum paysan, du Forum des peuples autochtones et des conseils consultatifs de la jeunesse mis en place par d'autres organisations des Nations Unies pour constituer son propre Conseil consultatif des jeunes ruraux¹¹. Ce dernier soutiendra la participation d'organisations dirigées par des jeunes aux opérations du FIDA ainsi qu'au processus de formulation des politiques aux niveaux local, national et mondial. Il doit également permettre de soutenir la constitution de partenariats entre des associations et des réseaux de jeunes ruraux et contribuer au renforcement des capacités de ces derniers.

13. Les résultats sont examinés à mi-parcours du cycle d'exécution du COSOP. Toute restructuration d'un COSOP ou recommandation en vue de sa prolongation doit être validée par les parties prenantes du pays. Lorsqu'un COSOP est achevé, il est demandé à ses parties prenantes de réfléchir à la performance du programme et de fournir des informations pouvant servir à la conception de la future stratégie du FIDA dans le pays. Les évaluations de la stratégie et des programmes de pays réalisées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA se fondent sur les retours d'information des représentants des groupes cibles du FIDA, qui sont également invités à l'atelier final des parties prenantes pour examiner les conclusions et les recommandations formulées pour le nouveau COSOP.
14. Depuis 2008, le FIDA procède à des enquêtes régulières auprès des parties prenantes des pays pour évaluer la performance de ses opérations. Ces enquêtes ont produit, au fil des ans, un certain nombre d'enseignements précieux qui ont débouché sur un profond remaniement de l'approche suivie. Le Fonds s'est engagé, dans le cadre de FIDA11, à modifier l'enquête actuelle de manière à en accroître la robustesse, la transparence et la fiabilité.

B. Investissement au niveau des projets

15. Tous les projets financés par le FIDA – dont un grand nombre sont des projets de développement à l'initiative des communautés – visent, de fait, à renforcer les capacités des populations rurales pauvres ainsi qu'à conforter leurs institutions et leurs organisations pour promouvoir leur participation aux processus de gouvernance locaux et leur donner les moyens d'influencer les décisions, les services et les politiques qui influent sur leur vie. Les éditions successives du Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA font ressortir l'avantage comparatif et l'impact du FIDA en ce domaine, dont témoignent systématiquement les solides résultats

¹⁰ Disponible à <http://www.mopanonline.org/assessments/ifad2017-18/FIDA%20Report.pdf>.

¹¹ Voir le document du FIDA Plan d'action en faveur des jeunes ruraux 2019-2021 (EB 2018/125/R.11).

obtenus au regard des critères d'évaluation du capital humain et social et de l'autonomisation.

16. Les procédures de conception et de supervision des projets du FIDA recommandent expressément d'assurer la participation et les retours d'information des bénéficiaires pendant tout le cycle du projet. Les activités menées à cet effet comprennent: i) des consultations officielles avec les populations touchées par le projet et l'obtention de leur consentement (voir l'encadré 2); ii) la participation des bénéficiaires aux ateliers de lancement des projets; iii) un suivi participatif des activités du projet et iv) des consultations entre les bénéficiaires et les équipes de supervision du FIDA pour procéder à des échanges de vues sur la mise en œuvre du projet, formuler des suggestions en vue de l'amélioration de ce dernier et fournir des informations en retour sur leur degré de participation aux activités du projet. La "qualité de la participation des bénéficiaires" est évaluée dans le cadre de la supervision du projet (qui a lieu au moins une fois par an pour chaque projet) et est notée dans les rapports de supervision qui sont rendus publics¹². La qualité de la participation des bénéficiaires est l'un des meilleurs indicateurs à l'échelle du portefeuille de projets actuel du FIDA.

Encadré 2.

Consentement préalable, libre et éclairé par les populations touchées par le projet, et recours en cas de plainte

Plusieurs politiques du FIDA¹³ de même que les Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) exigent l'obtention d'un consentement préalable, libre et éclairé durant la conception et la mise en œuvre des projets financés par le Fonds. Le consentement préalable, libre et éclairé autonomise en effet les communautés locales en leur permettant de donner ou de refuser leur consentement à des projets susceptibles d'affecter leurs droits, leur accès aux terres et aux ressources, et leurs moyens d'existence. Il garantit également la participation des bénéficiaires et des institutions approuvées par les communautés locales au processus de décision concernant les projets¹⁴.

Les PESEC exigent aussi des États qu'ils établissent un processus d'examen des plaintes aisément accessible pour faciliter le règlement des différends suscités par les projets financés par le FIDA. Les processus formels et informels existants seront renforcés en tant que de besoin pour atténuer les risques et les impacts sociaux et environnementaux de chaque projet. Le FIDA s'emploie actuellement à intégrer la Politique de prévention et de répression du harcèlement sexuel, et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, qu'il a adoptée en 2018 et qui présente des directives pour la déclaration et le traitement gestion des affaires d'exploitation et d'atteintes sexuelles, dans le processus d'évaluation des risques des PESEC.

17. Diverses démarches sont employées dans le but de mobiliser la participation et les retours d'information des groupes de bénéficiaires prévus ou actuels et de leurs organisations pendant tout le cycle du projet (annexe IV)¹⁵. Les méthodes de planification à caractère participatif font partie intégrante de tous les projets appuyés par le FIDA (le regroupement des résultats des processus de planification du développement au niveau des villages permet ainsi d'établir des plans de travail et budgets annuels globaux pour les projets). La pratique consistant à mener les activités de suivi et évaluation de manière participative est également couramment appliquée. Des enquêtes sont par ailleurs menées à mi-parcours et à la fin du projet, voire même plus fréquemment si nécessaire, dans le but d'évaluer le degré

¹² La notation évalue: i) l'existence de mécanismes de consultation pour la sélection et l'établissement de l'ordre des activités des projets; ii) la mesure dans laquelle les activités sont déterminées par la demande; donnent lieu au recours à des méthodes à caractère participatif pour le suivi et évaluation des projets, notamment l'évaluation par les bénéficiaires de la performance des prestataires de services et iii) les contributions des bénéficiaires (monétaires et en nature) au financement du projet.

¹³ Il s'agit notamment de la Politique du FIDA relative à l'amélioration de l'accès à la terre et de la sécurité foncière, de la Politique d'engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones et de la Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement du FIDA.

Note pratique: Chercher à obtenir un consentement préalable, libre et éclairé <https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/publication/asset/39181253>.

¹⁵ Les organisations communautaires peuvent être formelles ou informelles et comprennent, notamment: des groupes d'entraide; des associations d'usagers de l'eau; des organisations communautaires pour la gestion des parcours, des terres forestières et des fonds de pêche; des groupes commerciaux et des associations d'affaires et des groupes d'épargne et de crédit.

de satisfaction des bénéficiaires à l'égard des services reçus et d'évaluer les résultats du projet. Il a été possible, dans le cadre de plusieurs projets, d'accroître l'influence des bénéficiaires sur les décisions prises en incluant des représentants de ces derniers ou d'organisations de la société civile (OSC) dans les comités de pilotage.

18. Pour assurer l'obtention plus systématique à l'échelle du portefeuille de résultats positifs dans le domaine du renforcement de la participation des bénéficiaires et de la communication d'informations en retour par ces derniers, il sera nécessaire de prêter une plus grande attention aux points suivants:
- Les descriptions des plans relatifs aux initiatives de participation et de retours d'information des bénéficiaires dans les rapports de conception du projet (RCP) et dans les manuels d'exécution du projet (MEP) sont parfois vagues et non intégrées, ce qui peut nuire à leur mise en œuvre fructueuse durant l'exécution du projet.
 - La fréquence des activités de participation et de retours d'information des bénéficiaires est généralement plus élevée dans les phases initiales du projet, c'est-à-dire au stade de la conception et au début de la période d'exécution, mais diminue au fur et à mesure du déroulement du projet.
 - L'obtention d'informations en retour s'effectue le plus souvent suivant des modalités informelles sans recours à la technologie, par exemple dans le cadre de groupes de discussions et de consultations avec les organisations communautaires. Bien que ces méthodes soient adaptées à certains contextes, elles prennent beaucoup de temps, exigent de nombreux déplacements et sont coûteuses; elles ne permettent pas non plus d'avoir des interactions plus fréquentes et anonymes avec un plus grand nombre de bénéficiaires.
 - En raison, notamment, de la prévalence de modalités ne faisant pas appel aux technologies, les retours d'information peuvent être recensés de manière irrégulière; les observations communiquées peuvent de ce fait ne pas être prises en compte ce qui risque de réduire la mesure dans laquelle les bénéficiaires sont prêts à collaborer.
 - Il importe de porter une plus grande attention à l'analyse et à la constitution de groupes cibles ainsi qu'au renforcement des capacités dont dispose l'unité de gestion du projet du programme pour participer de manière durable et gérer les processus de participation et de retours d'information des bénéficiaires.

VI. Voie à suivre

A. Au niveau du programme de pays

19. Ce Cadre renforce les directives et procédures révisées applicables aux COSOP qui ont été récemment adoptées et qui mettent davantage l'accent sur des consultations de parties prenantes ne faisant pas d'exclus, la participation des bénéficiaires et la transparence. Il complétera d'autres engagements pris dans le cadre de FIDA11, notamment le Plan d'action pour les jeunes ruraux, le Plan d'action pour l'intégration d'approches porteuses de transformation de la problématique du genre, les directives opérationnelles relatives au ciblage et le nouveau Cadre de partenariat.
20. **Cadre institutionnel et partenariats porteurs.** Le FIDA cherchera activement à accroître la détermination des autorités publiques et d'autres parties prenantes à renforcer la transparence et la responsabilité. À cette fin, il forgera des partenariats avec des intervenants souhaitant promouvoir ces objectifs dans les domaines de l'agriculture et du développement rural. Il encouragera également les initiatives de coopération Sud-Sud et triangulaire et aura recours, à cette fin, au Forum paysan,

au Forum des peuples autochtones au FIDA, au Conseil consultatif des jeunes ruraux, à la Coalition internationale pour l'accès à la terre et à d'autres plateformes et réseaux mondiaux.

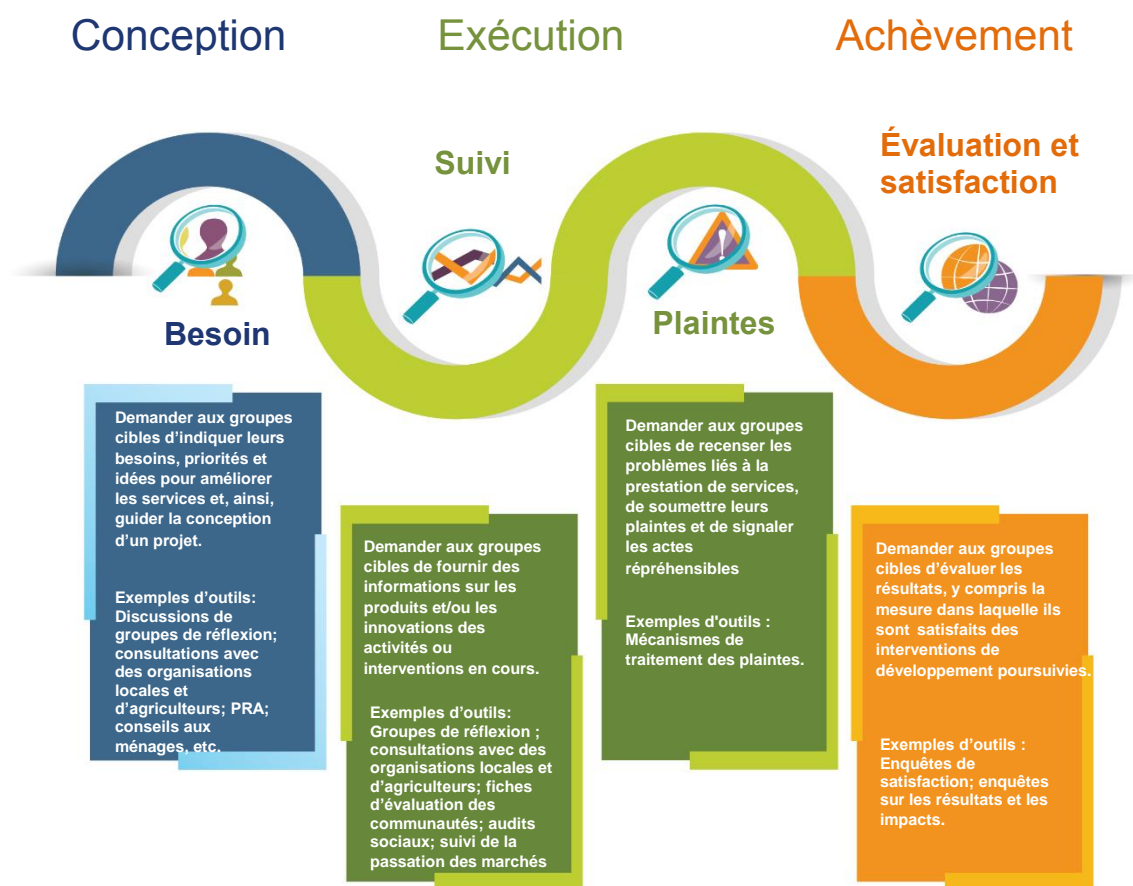
21. **Participation de groupes cibles du FIDA ne faisant pas d'exclus.** Des efforts résolus seront déployés dans le but d'accroître la participation d'organisations représentant les groupes cibles aux dialogues concernant les COSOP. Dans ce contexte, les activités du Forum paysan et du Forum des peuples autochtones au FIDA seront développées au niveau des pays conjointement à celles du nouveau Conseil consultatif des jeunes ruraux.
22. **Lancement de la nouvelle enquête du FIDA auprès des parties prenantes.** La nouvelle version de l'enquête du FIDA auprès des parties prenantes, qui est l'aboutissement des leçons tirées de l'expérience du Fonds et d'autres organisations internationales de développement, sera lancée en 2020 (annexe III). On veillera à ce qu'elle permette d'obtenir des informations crédibles et fiables sur la performance du FIDA ainsi que des renseignements pertinents sur les domaines dans lesquels des améliorations s'imposent et sur les orientations stratégiques de la collaboration aux périodes à venir.

B. Au niveau du projet d'investissement

23. Le Cadre s'appuiera sur les solides bases déjà établies pour promouvoir le renforcement de la qualité et de la viabilité des processus de participation et de retours d'information des bénéficiaires (PPRIB) pendant tout le cycle du projet.
24. **Bien structurer les PPRIB.** Il importe de concevoir les PPRIB dans le but d'assurer une participation réelle des groupes cibles à la conception, à l'exécution et à l'évaluation des projets, sachant qu'ils évolueront tout au long du cycle de ces derniers (figure 2). Il convient donc d'élaborer ces processus en consultation avec les représentants des parties prenantes de manière à renforcer l'adhésion de ces dernières, leur détermination et leur capacité à participer et à gérer les projets.
25. Bien que les démarches suivies et les outils utilisés à l'heure actuelle pour les PPRIB continuent d'être pertinents, il serait opportun de considérer de nouvelles options sous réserve qu'elles présentent un avantage comparatif et soient adaptées au contexte politique, socio-économique et culturel. Des modalités telles que le suivi par de tierces parties et le suivi de la passation des marchés, qui n'ont pas encore été utilisées par le FIDA, pourraient être employées dans le cadre d'opérations pilotes dans le but d'accroître la transparence et la responsabilité (voir l'annexe V).
26. Il serait également possible d'envisager d'associer des modalités sans recours à la technologie, de faible et de haute technicité. Il faudrait considérer, en plus des instruments qui ne font appel à aucune technologie, des outils comme les téléphones mobiles, Internet et les médias sociaux dans le but d'élargir la portée et d'accroître la fréquence et l'efficacité des PPRIB. Il importe toutefois de noter que l'accès limité à ces technologies pourrait avoir pour effet d'exacerber les inégalités en entraînant la sous-représentation ou l'exclusion de groupes plus isolés, pauvres et moins instruits.

Figure 2

Types de participation et de retours d'information des bénéficiaires, outils et pertinence durant le cycle du projet



27. **Porter une plus grande attention à la conception et à la qualité de la participation et des retours d'information des bénéficiaires.** Les RCP et les MEP devraient comprendre une section consacrée à la description de l'architecture prévue pour la participation et les retours d'information des bénéficiaires et les PPRIB correspondants ainsi que des besoins en matière de renforcement des capacités, sachant toutefois que ces plans devront probablement être adaptés par suite des observations recueillies durant la phase d'exécution. La qualité et la cohérence des plans seront évaluées dans le cadre du processus interne d'examen de la conception des projets, tandis que le déroulement des PPRIB sera évalué lors de la supervision, de l'achèvement et de l'évaluation du projet (annexe VI).
28. L'architecture de la participation et des retours d'information des bénéficiaires d'un projet et des PPRIB sera principalement basée sur l'analyse réalisée durant la conception du projet dans le but de satisfaire aux critères relatifs au ciblage, aux institutions, aux PESEC et au suivi et évaluation. Il importe que les RCP et les MEP incluent toutes les informations détaillées disponibles sur les PPRIB prévus au stade de la conception du projet¹⁶. Il faudrait aussi que ces documents décrivent

¹⁶ Les plans devraient indiquer: i) les objectifs des PPRIB prévus; ii) les responsables de leur gestion; iii) la manière dont les bénéficiaires participant aux processus seront sélectionnés; iv) les démarches suivies pour inclure les groupes marginalisés; v) les modalités et la fréquence de la collecte des retours d'information; vi) les modalités d'intégration des retours d'information dans les processus de gestion des projets et de prise de décision et vii) les données et les informations qui seront rendues publiques, la fréquence et les modalités de leur diffusion.

les processus de traitement des plaintes applicables¹⁷. Le MEP devra comprendre une description détaillée des PPRIB prévus lors du lancement du projet.

29. **Intégration dans les systèmes de suivi et évaluation.** Il importe d'intégrer les PPRIB dans les systèmes de suivi et évaluation de manière à soutenir les efforts de portée plus générale déployés pour renforcer ces derniers. Les données et les informations collectées au moyen de ces systèmes et à partir d'autres sources devront également être prises en compte dans les processus de gestion de la performance des projets et de prise de décisions.
30. **Diffusion active d'informations.** Conformément à la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents¹⁸, les lois nationales sur le respect de la confidentialité des données et les mesures de protection de la confidentialité et de l'anonymat, les informations sur les PPRIB, les rapports de supervision et d'autres rapports sur la performance des projets et les retours d'information des parties prenantes doivent être facilement accessibles par les membres de la population, y compris les communautés de bénéficiaires. Les informations concernant les projets, les mesures prises par les autorités nationales et par le FIDA pour protéger les lanceurs d'alerte, et les mécanismes confidentiels de signalement doivent être également très accessibles de manière à assurer une réception et un traitement approprié des plaintes, notamment en cas d'allégations de fraude et de corruption, d'exploitation et d'atteintes sexuelles. Il importe aussi de compléter les modalités de diffusion de ces informations à l'échelle locale qui ne font guère ou pas appel aux technologies en utilisant les sites Internet des projets pour élargir la portée des communications avec la population et accroître la transparence.
31. **Renforcement des capacités.** Lorsque les initiatives de participation et de retours d'information ne produisent pas de résultats, c'est généralement en raison du manque de détermination ou de capacité des bénéficiaires, des Unités de gestion des projets ou des prestataires de services. Il importe de prêter une plus grande attention à l'analyse des contraintes et des obstacles, et aussi de formuler et de soutenir des programmes adaptés de renforcement des capacités qui permettent aux groupes cibles et à d'autres parties prenantes de participer durablement aux PPRIB et de les gérer.

VII. Risques

32. La section II décrit les avantages que devrait présenter ce Cadre. Il faut toutefois aussi prendre note des problèmes et des risques qui pourraient empêcher ces avantages de se matérialiser. Il est malaisé de poursuivre des initiatives de participation et de retours d'information des parties prenantes dans les régions pauvres, isolées et défavorisées dans lesquels le FIDA opère. Dans ces contextes, l'absence de service et le manque de responsabilisation de la prestation de ces derniers peuvent être de graves problèmes; il est particulièrement difficile de solliciter la participation et des retours d'information des parties prenantes, et d'assurer le suivi de la performance des prestataires.
33. Au niveau du projet, il peut être nécessaire, pour améliorer la qualité et la fréquence de la participation des bénéficiaires, de consacrer des ressources supplémentaires à la conception et à la mise en œuvre des PPRIB ainsi qu'au renforcement des capacités, car, sinon, ces initiatives risquent de devenir des exercices de pure forme. Le dialogue mené avec les autorités publiques et d'autres partenaires nationaux sur l'action à mener dans le but de mobiliser l'adhésion et l'engagement d'assurer la transparence, la responsabilité sociale et la mise en œuvre des PPRIB devrait contribuer à atténuer ce risque.

¹⁷ Les mécanismes de traitement des plaintes doivent être définis conformément: i) aux PESEC (pour les plaintes ayant un caractère social et environnemental); ii) à la version révisée de la Politique du FIDA en matière de prévention de la fraude et de la corruption dans le cadre de ses activités et opérations et iii) à la Politique de prévention et de répression du harcèlement sexuel, et de l'exploitation et des atteintes sexuelles du FIDA.

¹⁸ Document GC 34/INF.2/Rev.1.

34. Il peut être difficile d'obtenir les avantages que peuvent procurer les initiatives de responsabilité sociale. Les autorités, les prestataires de services et les membres de la communauté plus aisés peuvent avoir tout intérêt à maintenir le statu quo politique ou socio-économique et, de ce fait, à créer une situation d'"accaparement par les élites"¹⁹. Les groupes marginalisés peuvent, de surcroît, hésiter à participer de crainte que les retours d'information ne soient jugés aller à l'encontre des intérêts des élites ou des autorités locales et ne donnent lieu à des représailles ou à des mesures de rétorsion. La constitution d'alliance à l'appui de la transparence et de la responsabilité avec les responsables de l'action publique et les partenaires stratégiques devraient contribuer à atténuer ce risque. L'adoption de processus de traitement des plaintes et de mesures de protection des lanceurs d'alerte pourrait, de même, réduire le risque que les retours d'information suscitent des représailles.

VIII. Attribution des responsabilités de la mise en œuvre, calendrier et ressources

35. Cette section présente de plus amples détails sur les responsabilités et les calendriers de la mise en œuvre du Cadre (tableau 1). Comme indiqué précédemment, cette mise en œuvre a des répercussions au niveau des ressources. Les coûts additionnels engendrés par la conception et l'application des PPRIB et des activités correspondantes de renforcement des capacités dépendent dans une large mesure de l'ampleur des processus prévus, et doivent être pris en compte dans les coûts des projets.
36. Le FIDA devra assumer des coûts additionnels, qui tiendront à la poursuite de l'enquête auprès des parties prenantes et à la préparation de documents d'orientation, de trousseaux à outils et de matériels de formation pour le personnel et les consultants aux fins de la conception et de l'évaluation de la qualité des PPRIB.

Tableau 1
Responsabilités et calendrier de l'exécution

<i>Engagements et actions</i>	<i>Responsabilité</i>	<i>Calendrier</i>
<i>Au niveau du projet d'investissement</i>		
• Adapter les directives pour la conception, la supervision et l'établissement des coûts des projets de manière à inclure les exigences relatives à des PPRIB renforcés	OPR & FMD	2 ^e trimestre 2020
• Prendre en compte les exigences relatives aux PPRIB renforcés dans les nouveaux projets	Divisions régionales de PMD	À compter du 3 ^e trimestre 2020
• Renforcer les capacités du personnel du FIDA (guides d'orientation, formation, partage des connaissances et apprentissage) et créer un réseau de praticiens de la responsabilité sociale	ECG, PMI & OPR	3 ^e et 4 ^e trimestres 2020
• Élaborer une méthodologie pour évaluer les indicateurs de base des réalisations, qui couvre les évaluations de la performance et de la satisfaction des bénéficiaires	PMD & RIA	2 ^e trimestre 2020
• Ajouter un module pour les PPRIB dans la phase II du Programme relatif au suivi-évaluation rural	OPR	2 ^e trimestre 2020
<i>Au niveau du programme de pays</i>		
• Renforcer la détermination des autorités publiques et des autres partenaires nationaux à assurer la transparence et la responsabilité sociale	Divisions régionales de PMD	À compter du 1 ^{er} trimestre 2020
• Accroître la prise en compte des retours d'information des parties prenantes dans les processus du COSOP, notamment par l'intermédiaire du Forum paysan, du Forum des peuples autochtones au FIDA et du Conseil consultatif des jeunes ruraux	Divisions régionales de PMD, ECG & PMI	À compter du 1 ^{er} trimestre 2020
• Lancer l'enquête du FIDA auprès des parties prenantes	OPR	À compter du 1 ^{er} trimestre 2020

¹⁹ PNUD, *Citizen Engagement in Public Service Delivery: The Critical Role of Public Officials* (2016).

Note: Division des politiques et des résultats opérationnels (OPR), Division des services de gestion financière (FMD), Département de la gestion des programmes (PMD), Division environnement, climat, égalité femmes-hommes et inclusion sociale (ECG), Division production durable, marchés et institutions (PMI), Division recherche et évaluation de l'impact (RIA).

IX. Suivi de la mise en œuvre et établissement de rapports

37. Le suivi de la mise en œuvre du Cadre sera essentiellement assuré par l'intermédiaire des processus du COSOP et de l'examen de la qualité de la conception, de la supervision, de l'évaluation terminale et de l'évaluation a posteriori du projet. Les documents correspondants sont tous rendus publics. La mise en œuvre du Cadre contribuera également à la réalisation de la cible du cadre de gestion des résultats de FIDA11 concernant les opérations qui favorisent la transparence (indicateur 3.9.3), sur lesquels des informations seront communiquées sur une base annuelle dans le cadre du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

Consensus du Forum paysan²⁰

(février 2005, tel que modifié en février 2016)

1. Tout comme le FIDA, les participants à l'atelier poursuivent l'objectif fondamental de lutte contre la pauvreté rurale par l'habilitation économique, sociale et politique des ruraux pauvres eux-mêmes et de leurs organisations. Ils approuvent et appuient le projet général de création d'un Forum paysan pour promouvoir la concertation et le dialogue sur les façons "d'œuvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté".

Le Forum paysan est:

- un processus permanent – et non pas un événement périodique –, de la base au sommet, qui embrasse tant les opérations appuyées par le FIDA sur le terrain que la concertation;
- un processus tripartite qui implique les organisations paysannes, les gouvernements et le FIDA;
- un espace réservé à la consultation et à la concertation sur la réduction de la pauvreté rurale ainsi que sur le rôle central des petits exploitants et du développement de l'agriculture familiale dans ce processus²¹;
- un instrument qui permet de rendre compte de l'efficacité en matière de développement, notamment dans le domaine de l'autonomisation des populations rurales pauvres et de leurs organisations et
- une interface entre les interventions de développement rural en faveur des pauvres et le processus de renforcement des capacités des organisations paysannes et de producteurs ruraux (y compris les organisations de pêcheurs artisanaux, de pasteurs, de paysans ruraux sans terre)²².

Le Forum paysan:

- obéit aux principes de non-exclusion, de pluralisme, d'ouverture et de flexibilité;
- fait fond, lorsque cela est possible, sur les forums existants afin d'éviter les chevauchements;
- reconnaît les organisations existantes et ouvre, le cas échéant, de nouveaux espaces;
- est une plateforme de concertation conjointe dirigée – aux niveaux mondial et régional – par des Comités de pilotage conjoints et inclusifs associant des organisations représentatives de producteurs impulsées par leurs membres et le FIDA. Les Comités de pilotage ont un mandat, des règles de procédure et un code de conduite clairement définis;
- inclut des espaces autonomes pour des activités de consultation et de préparation entre organisations de producteurs précédant les réunions avec le FIDA²³.

Conditions

- Le Forum débute par des consultations nationales qui débouchent à leur tour sur des réunions régionales ou sous-régionales. Celles-ci tracent les grandes

²⁰ Extrait de la Déclaration finale de l'atelier "Vers un Forum paysan au Conseil des gouverneurs du FIDA", Rome, février 2005, approuvée par la direction du FIDA et 34 représentants d'organisations paysannes provenant de tous les continents, notamment la Fédération internationale des producteurs agricoles, La Via Campesina et le Réseau des organisations paysannes et de producteurs agricoles de l'Afrique de l'Ouest.

²¹ La seconde partie de cet alinéa a été incluse sur décision du Comité de pilotage du Forum paysan en février 2016, à la sixième réunion mondiale du Forum.

²² Les peuples autochtones figuraient au départ dans cette énumération. Ils en ont été retirés en février 2016 par suite de la création du Forum pour les peuples autochtones au FIDA en 2012.

²³ Ce paragraphe a été ajouté à la suite d'une décision prise par le Comité de pilotage du Forum paysan en février 2016.

lignes de la teneur du Forum paysan, et de la participation à ce dernier au Conseil des gouverneurs du FIDA;

- Le Forum devrait enrichir les organes directeurs du FIDA;
- Le succès du Forum dépend de la capacité du FIDA à renforcer la consultation, au niveau du pays, avec les organisations paysannes et à répondre à leurs besoins en matière de renforcement des capacités;
- Les participants recommandent notamment l'institutionnalisation de l'engagement des organisations paysannes dans les principaux processus opérationnels du Fonds (projets, et stratégies nationales et régionales).

Le Forum des peuples autochtones au FIDA

1. Le FIDA considère que les peuples autochtones sont des partenaires importants des actions qu'il mène aux niveaux international, national et local pour s'acquitter de sa mission. Il a appris, par ses expériences, que les activités de développement concernant les peuples autochtones doivent être orientées par une approche holistique prenant en compte tout à la fois leur croissance économique, leur autonomisation, la gestion durable des ressources naturelles, et la reconnaissance et la protection de leurs droits sociaux, économiques, culturels et fonciers. Il a également appris qu'il est essentiel de garantir la participation pleine et effective des populations autochtones à tous les niveaux. Les processus et les instruments qu'il a mis en place au cours des 10 dernières années ont été conçus – et sont poursuivies et utilisés – avec la participation directe des dirigeants et des organisations des peuples autochtones. La Politique d'engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones (2009) a été formulée en étroite coopération et en consultation avec les dirigeants autochtones, notamment les membres de l'Instance permanente sur les questions autochtones des Nations Unies (UNPFII). En 2011, le FIDA, en consultation avec les dirigeants des peuples autochtones, a établi le Forum des peuples autochtones au FIDA, plateforme internationale de consultation et de dialogue avec les peuples autochtones qui a pour objet d'amener le FIDA à rendre mieux compte de ses actions à ces groupes cibles, à améliorer son efficacité en matière de développement, et à jouer un rôle moteur au niveau des institutions de développement internationales
2. Le Forum des peuples autochtones a pour objectifs: i) de suivre et d'évaluer la mise en œuvre de la Politique d'engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones, notamment sa contribution à l'application concrète de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, de permettre aux représentants des peuples autochtones, au personnel du FIDA et aux États membres de procéder à des échanges de vues et de partager leurs observations; ii) de forger et de renforcer les partenariats entre le FIDA et les peuples autochtones pour lutter contre la pauvreté et promouvoir un développement durable respectueux de leur culture et de leur identité, et prenant en compte leurs perspectives et leurs aspirations et iii) d'encourager la participation des organisations des peuples autochtones aux activités du FIDA aux niveaux national, régional et international, à toutes les étapes du cycle des projets, et de soutenir le renforcement des capacités de ces organisations.
3. Le Forum se réunit tous les deux ans en février, conjointement au Conseil des gouverneurs du FIDA. Ses réunions rassemblent entre 20 et 30 représentants des peuples autochtones, notamment des membres du conseil du Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones du FIDA, certains membres d'UNPFII, des représentants des communautés des peuples autochtones participant à des programmes appuyés par le FIDA et des représentants d'organisations nationales et régionales de peuples autochtones. Le Forum est dirigé par un comité de pilotage qui comprend: sept représentants d'organisations des peuples autochtones (deux représentants pour l'Afrique, deux pour l'Asie, deux pour l'Amérique latine et les Caraïbes et un pour le Pacifique); un représentant du Conseil du Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones; un représentant de l'UNPFII et un représentant du FIDA. Les délibérations du Forum sont transmises au Conseil des gouverneurs du FIDA qui organise des tables rondes consacrées aux questions intéressant les peuples autochtones. Les plans d'action convenus par le Forum et le FIDA sont mis en œuvre aux niveaux des régions et des pays.
4. Les réunions mondiales du Forum des peuples autochtones au FIDA bénéficient des informations émanant des consultations tenues dans les régions de l'Asie, de l'Afrique, de l'Amérique latine et des Caraïbes et du Pacifique et sont menées sous la direction d'organisations des peuples autochtones constituées à l'échelle régionale et nationale.

5. À titre d'exemple de sa collaboration avec les organisations des peuples autochtones et des agriculteurs, le FIDA a consulté les membres des comités de pilotage du Forum paysan et du Forum des peuples autochtones durant la préparation de son Cadre stratégique 2016-2025.

Nouvelle enquête du FIDA auprès des parties prenantes

1. Les enquêtes sont un important mécanisme d'obtention d'informations auprès des parties prenantes du FIDA. Ces outils sont essentiels pour assurer la transparence, la validation, l'établissement de références et l'apprentissage. Une enquête sur les perceptions permet de renforcer la détermination du FIDA à faire preuve de transparence en faisant participer les parties prenantes à l'évaluation de sa performance. Elle peut de surcroît aider à comprendre l'évolution des priorités des différents groupes de parties prenantes de manière à assurer la conception d'un appui adapté et aussi efficace que possible dans le droit fil du cadre de transition du Fonds.
2. Le Fonds s'est engagé, dans le cadre de FIDA11, à modifier l'enquête qu'elle mène auprès de ses clients et de ses partenaires pour accroître sa robustesse et la fiabilité des retours d'information des parties prenantes et des partenaires nationaux. Grâce à l'expérience acquise dans le cadre de la poursuite de l'enquête et aux comparaisons effectuées avec d'autres organisations internationales de développement, la nouvelle enquête du FIDA auprès des parties prenantes est conforme aux meilleures pratiques employées par d'autres organisations internationales.
 - Questions: l'enquête utilise des sous-questions structurées de manières similaires et présentées sous forme de grille, qui permettent au répondant de rapidement leur attribuer une note sur une échelle à quatre niveaux; il est ainsi possible d'optimiser l'espace et l'efficacité du formulaire en obtenant davantage d'informations au moyen d'un nombre de questions plus réduit.
 - Indicateurs mesurables: l'enquête décompose des notions abstraites telles que l'efficacité, la participation à la formulation des politiques publiques et la constitution de partenariats en composantes discrètes quantifiables se prêtant à une analyse concrète.
 - Vue globale: l'enquête permet d'obtenir des retours d'information sur les différents rôles assumés par le FIDA – notamment en tant que source de savoir, de financement et d'assistance technique – ce qui l'aide à déterminer si, et comment, sa performance diverge au regard de ses fonctions.
 - Prise en compte de références: il est demandé au répondant, non pas d'évaluer la performance du FIDA dans l'absolu, mais de la comparer à celle d'autres institutions multilatérales, et ainsi de fournir d'utiles indications sur la performance relative du Fonds.
 - Questions concrètes sur l'action menée: l'enquête comprend des questions permettant de comprendre la manière dont les répondants perçoivent les points forts et les points faibles du FIDA, ainsi que les domaines sur lesquels il lui faut porter son attention à l'avenir; elle aide ainsi le FIDA à déterminer les domaines dans lesquels il doit prendre des mesures pour s'améliorer.
3. Les questions ci-après ont été formulées sur la base de ces principes directeurs dans le but de guider l'élaboration de la nouvelle enquête.

Construction du cadre d'échantillonnage. À qui l'enquête doit-elle être adressée?

4. Pour créer le cadre d'échantillonnage, il sera demandé tous les deux ans tour à tour à différentes équipes de pays d'identifier les membres d'organisations partenaires de leur pays qui seront invités à participer à l'enquête. Les équipes soumettant les noms des personnes susceptibles d'être sélectionnées devront veiller à assurer la représentation des différents groupes des parties prenantes au FIDA, notamment les autorités publiques, les ONG, le secteur privé et les représentants des donateurs. Le seuil de participation à l'enquête sera relevé conformément aux pratiques suivies par d'autres institutions multilatérales comparables procédant à

des enquêtes analogues, de manière à accroître la pertinence et la fiabilité de l'analyse. Il sera demandé à chaque pays inclus dans le portefeuille FIDA de participer à l'enquête.

Construction du questionnaire de l'enquête. Comment obtenir les retours d'information les plus utiles?

5. La nouvelle enquête vise à obtenir près de 50 éléments d'information de chaque répondant. Le FIDA souhaitant procéder à une analyse claire de ses qualités par opposition à ses défauts, le questionnaire utilise de manière systématique une échelle à quatre niveaux, qui permet d'obtenir des avis plus facilement mesurables. Cette structure évite le problème du retour à la moyenne qui caractérise d'autres échelles de notation (comme l'échelle à 10 niveaux). L'enquête comporte les sections ci-après:

- Contexte national
- Pertinence des programmes de pays du FIDA
- Performance du FIDA en matière de constitution de partenariats
- Efficacité des programmes de pays du FIDA
- Performance du FIDA en matière de participation à la formulation des politiques au niveau des pays
- Performance du FIDA en matière de gestion des savoirs
- Performance du FIDA en matière de promotion de la transparence
- Collaboration future du FIDA dans le pays
- Démographie

Gestion de l'enquête. Comment soumettre l'enquête sur le terrain pour obtenir le taux de réponse le plus élevé possible?

6. Le FIDA mènera la nouvelle enquête dans chaque pays inclus dans son portefeuille tous les deux ans suivant le même cycle d'exécution de manière à faciliter des comparaisons plus pertinentes. Il importe que les pays recevant une assistance technique ou financière du FIDA, ou son appui en matière de savoirs, participent à l'enquête, quelle que soit la nature de la présence du Fonds (bureau de pays important, bureau de taille limitée, pas de bureau de pays). Pour optimiser les réponses à l'enquête, le FIDA poursuivra cette dernière durant une période de huit semaines et enverra quatre rappels par courriel avant d'y mettre un terme, ces rappels ayant, à l'évidence, pour effet d'accroître notablement les taux de réponse. L'enquête ne sera menée que tous les deux ans dans chaque pays pour éviter d'imposer une charge indue aux répondants. Les pays seront répartis en deux groupes, de manière à permettre au FIDA de disposer chaque année de données sur ses partenaires. Par exemple, les pays du groupe A devront participer à l'enquête en 2018 puis, de nouveau, en 2020. Les pays du groupe B participeront, quant à eux à l'enquête en 2019 puis, de nouveau en 2021.

Analyse de l'enquête. Comment le FIDA doit-il analyser les résultats de l'enquête pour en tirer les meilleures informations?

7. À l'issue de chaque enquête, le personnel du FIDA nettoiera et analysera les données de manière à fournir au personnel se trouvant au siège et sur le terrain des informations concrètes sur la performance du Fonds, susceptibles d'être utilisées pour réorienter l'action. Afin d'optimiser l'utilité que revêt l'analyse pour la plus large gamme possible de parties prenantes, les résultats seront analysés aux niveaux suivants: i) les résultats globaux seront utilisés pour établir les indicateurs du cadre de gestion des résultats du FIDA (3.3, 3.3.1, 3.3.4, 3.3.5 et 3.3.6) et seront présentés chaque année dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement; ii) un rapport interne plus détaillé sera établi à l'intention de la direction; ce rapport évaluera l'évolution de la performance du FIDA par domaine,

groupe de parties prenantes, contexte national (type de gouvernement, niveau de revenus, région géographique), résumera les conclusions et formulera des recommandations sur la base de l'analyse; et iii) des fiches d'information récapitulant les résultats propres à chaque pays seront préparées.

Annexe IV. Exemples de résultats probants

Éthiopie: Projet de développement communautaire pastoral (Phase III)

Ce projet encourage une large participation au développement local ainsi que la prise de décisions par les communautés en ce domaine. Il a, à cette fin, donné lieu à la poursuite initiale d'activités de sensibilisation et de cartographie sociale, à une analyse de la situation, à la formulation d'une vision du développement et à l'élaboration d'un plan de développement au niveau de la communauté (*kebele*) avec des représentants de différents groupes locaux, notamment des femmes. Le projet a permis de poursuivre une approche du développement piloté par la communauté en renforçant les institutions communautaires pour leur permettre de participer à la planification et à la mobilisation des ressources, à la réalisation de petits projets d'investissement public et à la supervision de la prestation des services. Le projet a de surcroît mis en place un système d'autosurveillance et d'apprentissage au niveau des communautés. Il encourage ainsi une participation active et le partage des responsabilités entre les autorités publiques et les communautés.

Jordanie: Projet d'appui à la croissance économique et à l'emploi en milieu rural

La demande des bénéficiaires constitue le principe fondamental de la participation dans ce projet. Les petits agriculteurs participent à des stages pratiques – une méthode de fourniture de services de vulgarisation agricole et de constitution de groupes d'agriculteurs peu onéreux et ayant fait ses preuves. Les agriculteurs prennent la décision de participer ou non à des stages pratiques, tandis qu'une ONG partenaire procède à des enquêtes régulières auprès participants pour déterminer la mesure dans laquelle ils sont satisfaits des différentes interventions

Kenya: Projet de gestion des ressources naturelles dans le bassin hydrographique du Haut Tana

Le projet utilise un processus d'évaluation en milieu rural à caractère participatif qui donne lieu à la sensibilisation des chefs communautaires et à la mobilisation des communautés en vue de leur participation à des réunions publiques. Ces réunions sont l'occasion de fournir aux bénéficiaires des informations sur les projets et de les aider à préparer des plans d'action communautaire et à définir les priorités de développement locales. Le projet a recours à un prestataire de services de messages en masse qui a mis en place une plateforme efficace par rapport aux coûts pour transmettre des informations aux membres de la communauté.

Kirghizistan: Projet relatif aux investissements et aux services dans le secteur agricole

Ce projet est un excellent exemple de développement durable du capital humain et social, d'autonomisation et d'inclusion. Il a ainsi appuyé la mise en œuvre d'un plan inclusif de réforme des pâturages qui a promu une plus grande égalité dans l'accès aux pâturages et dans la participation des usagers des pâturages aux processus décisionnels. Les activités de mobilisation sociale et de renforcement des capacités sous-jacentes à la réforme ont lancé un processus vigoureux et irréversible, qui a abouti à la coordination par les organisations au niveau communautaire de processus, encore utilisés à ce jour, de planification de la gestion des pâturages. Le cadre du projet, qui est propice à l'autonomisation de la communauté, assure la viabilité des avantages d'une gestion communautaire renforcée des pâturages.

Uruguay: Projet pilote d'intégration rurale

Ce projet vise à assurer une inclusion sociale plus large et plus profonde des groupes cibles. Il s'appuie, pour ce faire, sur des tableaux de développement rural créés dans le contexte de la décentralisation pour encourager la participation de la société civile rurale à la mise en œuvre des politiques de développement rural. Ces tableaux servent à formuler et à suivre les propositions des groupes cibles du projet qui participent également au processus de décision.

Enquête annuelle sur les résultats

La méthodologie de l'enquête annuelle sur les résultats, qui a été appliquée dans le cadre d'opérations pilotes dans la région Asie et Pacifique, est un outil de suivi et d'évaluation du FIDA simple et d'un bon rapport coût-efficacité, adapté aux capacités locales de suivi et d'évaluation et au peu de temps dont disposent les groupes cibles. Ce type d'enquête permet aux responsables de la gestion des projets et aux parties prenantes: d'examiner la performance et les résultats d'un projet au niveau du ménage; d'évaluer l'efficacité de la stratégie de ciblage et la satisfaction procurée par les services fournis aux bénéficiaires et de fournir des indications précoces sur les perspectives de succès ou d'échec d'un projet. Par suite de l'adoption des indicateurs de base du FIDA, il a été décidé d'adapter cette méthodologie pour lui permettre de mieux mesurer ces indicateurs au niveau des résultats.

Suivi par de tierces parties et suivi de la passation des marchés

Le suivi par de tierces parties permet d'obtenir une perspective indépendante de la performance d'un projet ou d'autorités gouvernementales. Ce suivi, qui est réalisé par les parties extérieures au groupe cible et à la structure de direction du projet, a pour objet de déterminer si les produits, résultats et impacts souhaités ont été obtenus et si les processus de retour d'information des parties prenantes fonctionnent comme prévu. Il peut être assuré par des OSC, des groupes de réflexion, des instituts universitaires, des médias ou des cabinets privés. Ce mode de suivi peut également être utilisé pour la supervision sur le terrain, la communication d'informations et la fourniture d'un appui à l'exécution des projets dans les situations fragiles et non sécuritaires où il n'est pas possible au personnel du FIDA de superviser directement les opérations.

Suivi de la passation des marchés. Le suivi de la passation des marchés à caractère participatif donne généralement lieu à la participation de bénéficiaires, de communautés ou d'OSC à des activités indépendantes de suivi qui ont pour objet d'assurer le respect des principes fondamentaux des marchés publics, à savoir la transparence, la responsabilité, l'équité et la concurrence, ainsi que des directives et procédures de passation des marchés applicables. Les études en ce domaine montrent que la supervision de ces activités par les membres de la population peut réduire la corruption, améliorer la prestation de services et permettre de réaliser des économies. Ce type de suivi a également pour effet plus général de mobiliser l'opinion publique en faveur d'une plus grande transparence, de promouvoir la lutte contre la corruption et d'influencer les lois et politiques.

Il est recommandé de procéder à un suivi de la passation des marchés à caractère participatif pour les marchés de valeur élevée, car il n'est pas possible de l'appliquer à l'ensemble des marchés requis par un projet. Il est nécessaire, pour assurer une participation adéquate des bénéficiaires ou d'OSC à ces processus, de prévoir:

- une formation intensive des bénéficiaires ou de leurs représentants pour leur permettre d'examiner les questions techniques complexes qui se posent couramment dans le cadre de la passation de marchés;
- des fonds pour financer les déplacements que doivent effectuer les participants pour assister à des réunions importantes telles que les réunions d'ouverture des offres et les réunions du comité d'évaluation et
- l'existence de mécanismes de règlement des différends adéquats pour soumettre les plaintes et les problèmes pouvant survenir durant l'exécution d'un marché.

Exemples d'indicateurs de participation et de retours d'information

Indicateur au niveau du projet

<i>Axé sur les produits</i>	<i>Axé sur les résultats</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de bénéficiaires et d'OSC consultés de manière régulière • Nombre d'enquêtes menées auprès des bénéficiaires • Nombre de mécanismes de traitement des plaintes opérationnels comportant des registres des plaintes et consignants les temps de réponse • Nombre de PPRIB donnant lieu à des mesures d'inclusion sociale en amont • Nombre de bénéficiaires ou d'OSC participant aux réunions des comités de pilotage des projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Proportion de fonds affectés sur la base des PPRIB • Apport de modifications aux activités du projet par suite des consultations (oui/non) • Plaintes enregistrées et traitées (pourcentage) • Pourcentage de bénéficiaires satisfaits de la participation de la communauté à la conception et à l'exécution du projet • Pourcentage de bénéficiaires estimant qu'ils contribuent davantage à la prise de décisions • Pourcentage de bénéficiaires faisant état d'améliorations au niveau des résultats et des processus des projets