

Cote du document: EC 2018/100/W.P.5/Add.1
Point de l'ordre du jour: 7
Date: 9 mars 2018
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Réponse de la direction du FIDA à la Synthèse d'évaluations relative au renforcement des partenariats au service d'une meilleure efficacité en matière de développement: examen des données d'expérience et des résultats au niveau des pays

Note aux membres du Comité de l'évaluation

Responsables:

Questions techniques:

Périn Saint-Ange
Vice-Président adjoint,
Département gestion des programmes
téléphone: +39 06 5459 2448
courriel: p.saintange@ifad.org

Lisandro Martin
Chef de l'Unité de la programmation
et de l'efficacité opérationnelles
téléphone: +39 06 5459 2388
courriel: lisandro.martin@ifad.org

Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés
Fonctionnaire principale de
l'Unité des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2092
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation — Centième session
Rome, 23 mars 2018

Pour: **Examen**

Réponse de la direction du FIDA à la Synthèse d'évaluations relative au renforcement des partenariats au service d'une meilleure efficacité en matière de développement: examen des données d'expérience et des résultats au niveau des pays

1. La direction accueille avec intérêt la Synthèse d'évaluations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) relative au renforcement des partenariats au service d'une meilleure efficacité en matière de développement: examen des données d'expérience et des résultats au niveau des pays. La direction se réjouit de constater que, dans l'ensemble, les conclusions de la synthèse confirment ses propres évaluation et analyse, exposées dans le document intitulé: "FIDA11 – Multiplier les partenariats pour accentuer l'impact du FIDA au niveau des pays et sa présence sur la scène internationale" (IFAD11/3/R.5), qui a été présenté lors de la troisième session de la Consultation sur la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11). En outre, les recommandations sont globalement cohérentes avec les activités actuellement menées et les réformes prévues pour améliorer la performance et l'efficacité en matière de développement au titre des engagements pris pour la période couverte par FIDA11.
2. La direction constate que le nombre de recommandations subsidiaires présentées dans la synthèse d'évaluations demeure élevé alors que les suites données aux recommandations formulées dans les produits d'évaluation sur lesquels s'appuie la synthèse ont déjà été intégrées par l'institution et qu'il en est rendu compte dans différentes éditions du Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA). Étant donné que les synthèses d'évaluations sont des produits d'apprentissage, la direction tient à rappeler la nécessité d'élaborer des recommandations stratégiques et de ne pas reprendre les recommandations formulées dans les rapports sur lesquels s'appuie la synthèse.
3. Pour autant, la direction estime que les enseignements tirés de la présente synthèse ainsi que le renforcement des partenariats sont très importants s'agissant d'améliorer l'impact des investissements du FIDA, notamment au niveau national. La détermination de la direction à faire avancer la décentralisation stratégique et accélérée, à conduire les réformes liées à l'excellence opérationnelle au service des résultats (OpEx) et à prendre des mesures contribuant au renforcement des partenariats de FIDA11 est manifeste.

Recommandations

4. La direction prend acte des trois principales recommandations présentées dans la synthèse et des mesures subsidiaires qui leur sont associées, et y souscrit. Les réponses détaillées de la direction à chacune des recommandations sont présentées ci-après.
 - a) **Recommandation 1. Élaborer une version révisée de la stratégie de l'institution en matière de partenariat mettant clairement l'accent sur les effets directs associés aux partenariats de niveau national**

Recommandation acceptée.

Conformément aux engagements pris au titre de FIDA11, la direction a décidé d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre permettant de planifier de manière stratégique et de suivre les partenariats du FIDA aux niveaux national, régional, mondial et institutionnel, y compris la collaboration avec les autres organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome, les institutions financières internationales et les partenaires nationaux et bilatéraux, ainsi que la participation à des partenariats

multipartites. Ce cadre s'appuiera sur le document relatif à la mobilisation de partenariats dont il a été fait mention plus haut et remplacera la stratégie du FIDA en matière de partenariats adoptée en 2012.

Cette démarche s'appuiera en outre sur certaines actions connexes menées par la direction au titre des engagements de FIDA11, à savoir: i) la réalisation d'une analyse et l'élaboration d'un plan d'action pour le cofinancement; ii) la mise à jour de la stratégie relative au secteur privé visant à améliorer notre collaboration avec celui-ci; iii) la définition d'une nouvelle stratégie de gestion des savoirs; et iv) la mise en place d'un mécanisme de coopération Sud-Sud et triangulaire.

En outre, conformément aux recommandations subsidiaires présentées dans la synthèse d'évaluations, la direction s'est déjà engagée à actualiser les directives relatives aux programmes d'options stratégiques pour le pays axés sur les résultats (COSOP-AR) afin d'améliorer la sélection des partenariats stratégiques au niveau national, notamment dans les pays à faible revenu, les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure et les pays à revenu intermédiaire, en ce qui concerne le cofinancement, la reproduction à plus grande échelle, l'élaboration des politiques, la coopération Sud-Sud et triangulaire et les initiatives du secteur privé.

En conséquence, la direction veillera à ce que les propositions précises émanant de ces recommandations constituent des contributions essentielles à l'élaboration du cadre de planification stratégique et de suivi des partenariats du FIDA aux niveaux national, régional et mondial, conformément à l'action 27 de l'engagement 3.5 de FIDA11. Un tel cadre pourrait rendre inutile la révision de la stratégie institutionnelle en matière de partenariats nationaux.

b) **Recommandation 2. Rationaliser l'application des instruments et modalités associés aux partenariats sans perdre de vue les résultats**

Recommandation acceptée.

La direction souscrit à cette recommandation et aux recommandations subsidiaires.

Cofinancement: Pour la période de FIDA11, la direction s'est engagée à mener une analyse du cofinancement et à élaborer une stratégie en la matière qui engloberait les approches différenciées de la mobilisation de cofinancements au niveau national et au niveau international. En outre, on fixera des objectifs institutionnels concernant le cofinancement national et le cofinancement international qui seront répercutés aux niveaux régional et national. Ces objectifs feront l'objet d'une analyse, d'un débat et d'une validation dans le cadre de l'élaboration des COSOP-AR et seront définis en fonction de la stratégie de développement et des priorités propres à chaque pays.

Par ailleurs, dans le contexte du modèle opérationnel de FIDA11, la direction s'est engagée à élaborer un cadre de transition visant la mise en place de l'ensemble le plus efficace possible de mesures d'appui offert par le FIDA pour accompagner les emprunteurs dans leur parcours de développement, en vue d'obtenir un impact durable. Pour être efficaces, les interventions du FIDA doivent être adaptées à la situation et aux enjeux propres à chaque pays, un aspect fondamental à prendre en compte lors de l'élaboration du cadre de transition. Le cadre de transition relatif à un pays donné fera partie intégrante du COSOP-AR de manière à ce que chaque pays dispose d'une orientation stratégique sur le long terme.

Dons: La direction tient à souligner que les recommandations relatives aux dons énoncées dans la synthèse d'évaluations figuraient dans l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) concernant les dons, et que le PRISMA 2015 (EB 2015/115/R.5/Add.1) rend compte abondamment des suites qui leur ont été données.

En adoptant une approche plus programmatique sur le plan national, la direction renforcera les synergies entre les portefeuilles de prêts et les portefeuilles

d'activités hors prêts et pourra tirer davantage profit d'instruments tels que le guichet de dons pour contribuer à améliorer les résultats. Les processus d'assurance qualité permettront de veiller à ce que les propositions – tant les notes conceptuelles présentées au Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques (OSC) que les documents de conception présentés à des fins d'assurance qualité – s'inscrivent autant que possible dans la droite ligne des priorités des projets d'investissement. De plus, durant la mise en œuvre, et comme l'exigent les procédures d'application de la Politique du FIDA en matière de dons de 2015, des rapports de situation sur les dons doivent être fournis pour tous les dons, qu'ils soient de montant faible ou élevé, afin de rendre compte, entre autres, de leurs liens avec le portefeuille d'investissements et d'autres initiatives de développement.

Toutefois, il convient de noter que tous les dons ne sont pas destinés (ou ne doivent pas être destinés) à appuyer des opérations de prêt. Par exemple, les dons en faveur de recherches particulièrement innovantes ne devraient être liés à des opérations du FIDA que lorsqu'il a été prouvé que la nouvelle technologie à l'essai est effectivement intéressante pour les petits exploitants. Aux termes de la politique en matière de dons, les dons du FIDA devraient "apporter une contribution significative à un bien public national, régional ou mondial en rapport avec le mandat du FIDA" (paragraphe 7), autrement dit, ne pas se limiter à apporter simplement un appui aux opérations du FIDA.

La direction approuve la recommandation subsidiaire concernant la mobilisation de davantage de fonds de dons "pour établir des partenariats de longue durée avec des [organisations de la société civile], des organisations paysannes, des organisations de peuples autochtones et le secteur privé sous la forme de petites et moyennes entreprises (PME), afin de renforcer leurs capacités". Selon la direction, il s'agit d'un domaine d'intervention important, et le FIDA fournit d'ailleurs un appui considérable sous la forme de dons pour renforcer les capacités de ce type de partenaires. Dans le contexte de l'élaboration d'une stratégie pour la participation des citoyens, l'un des engagements associés à FIDA11, la direction renforcera son approche relative à la collaboration avec ces parties prenantes dans les cycles de programmation et d'opération.

Partenariats public-privé-producteurs: Comme le souligne la synthèse d'évaluations, la direction a déjà pris les devants pour répondre à la demande de développement du modèle PPPP. Au titre de FIDA11, l'engagement ayant trait à la révision de la stratégie de collaboration avec le secteur privé satisfera la recommandation subsidiaire relative aux PPPP.

c) **Recommandation 3. Renforcer la responsabilité institutionnelle en ce qui concerne les résultats des partenariats au moyen de l'adoption d'une approche cohérente de suivi et d'évaluation**

Recommandation acceptée.

La direction convient de la nécessité de renforcer la responsabilisation et le suivi des résultats. Le principe fondamental sous-tendant la décentralisation et le passage au modèle des plateformes devrait contribuer à l'amélioration des résultats sur le terrain. La direction considère, notamment, que la décentralisation et l'évolution du rôle joué par les équipes de pays permettront de renforcer les partenariats aux niveaux national et régional. Ce point de vue transparaît également dans l'engagement de FIDA11 susmentionné, au titre duquel la direction est tenue d'élaborer un cadre permettant à la fois de planifier les partenariats du FIDA de manière stratégique et d'assurer leur suivi et celui de leurs résultats.

Comme indiqué plus haut, des révisions sont en cours concernant les directives relatives au suivi des résultats aux niveaux des projets et des programmes de pays. Conformément aux révisions qu'il est prévu d'apporter aux directives relatives aux

COSOP-AR, les cadres de résultats des COSOP-AR seront mis à jour et ajustés à mi-parcours et évalués à l'achèvement. Les rapports sur les progrès accomplis en matière de partenariat feront l'objet d'une amélioration et d'une uniformisation via la présentation de rapports de supervision et d'achèvement établis, au niveau des projets (dans le Système de gestion des résultats opérationnels) et au niveau des pays (dans les cadres de résultats).

Les résultats agrégés seront indiqués dans le cadre institutionnel de gestion des résultats au moyen des indicateurs spécifiques intégrés dans le Cadre de gestion des résultats pour FIDA11. Les indications et les critères concernant l'évaluation des partenariats seront encore affinés, notamment avec la révision des enquêtes auprès des clients, afin d'améliorer la qualité des données recueillies sur la collaboration avec les partenaires et de mettre davantage l'accent sur les effets directs et les résultats obtenus.

D'autre part, le Groupe assurance qualité est chargé de procéder à l'examen des bénéficiaires habituels de dons. Ces examens sont jugés essentiels pour le FIDA car ils lui permettent de comprendre comment intensifier la collaboration avec ces bénéficiaires habituels et en tirer parti.