
Procès-verbal de la cent vingt-huitième session du Comité de l'évaluation

Cote du document: EC/128

Date: 23 avril 2025

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: INFORMATION

Questions techniques:

Indran A. Naidoo

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: i.naidoo@ifad.org

Carola Alvarez

Directrice générale

Bureau de l'efficacité du développement

courriel: c.alvarez@ifad.org

Procès-verbal de la cent vingt-huitième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations tenues par le Comité de l'évaluation à sa cent vingt-huitième session, qui s'est déroulée à la fois en présentiel et en ligne le 19 mars 2025; approuvé par le Comité, il est présenté pour information au Conseil d'administration.

Point 1 de l'ordre du jour: Ouverture de la session

2. Ont participé à la session les membres du Comité représentant la Finlande, la France, l'Inde, l'Indonésie, le Mexique, le Nigéria (présidence), le Royaume des Pays-Bas et la Suisse. Des observateurs d'Allemagne, du Canada, de Chine et d'Espagne étaient présents. Ont en outre assisté à la session le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Directeur adjoint par intérim d'IOE; le Vice-Président adjoint responsable du Département des opérations de pays; la Directrice générale du Bureau de l'efficacité du développement; la Secrétaire du FIDA; et d'autres membres du personnel du FIDA.
3. Phyllis Mends, Ministre conseillère et Représentante permanente suppléante de la République du Ghana auprès du FIDA, a assisté à la session pour faire part du point de vue du Gouvernement ghanéen sur l'évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) pour la République du Ghana.
4. Son Excellence Mohamed Mahmoud Dahi, Ambassadeur et Représentant permanent de la République islamique de Mauritanie, a assisté à la session pour donner le point de vue du Gouvernement mauritanien sur l'ESPP pour la République islamique de Mauritanie.
5. Sandra Lara, Directrice générale de la coopération multilatérale au Ministère de l'économie, de la planification et du développement de la République dominicaine, a assisté à la session pour partager le point de vue du Gouvernement dominicain sur l'ESPP pour la République dominicaine.

Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour (EC 2025/128/W.P.1)

6. Le Comité a adopté l'ordre du jour figurant dans le document EC 2025/128/W.P.1.

Point 3 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République du Ghana (EC 2025/128/W.P.2 + Add.1)

Messages clés:

- Les membres ont félicité le FIDA pour la pertinence de son action et pour son statut de partenaire privilégié du Ghana, mais ont demandé que le Fonds améliore la performance globale, en particulier concernant la participation à l'élaboration des politiques, la gestion des savoirs, le suivi-évaluation et la prise rapide de mesures correctives. Il a été rappelé que ces questions étaient fréquemment évoquées dans les évaluations de programme de pays et que des enseignements devaient en être tirés pour élaborer les nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP).
- Les membres ont insisté sur l'importance des partenariats, notamment avec les acteurs privés des filières; de la promotion de l'inclusion et de l'égalité femmes-hommes; et du renforcement des capacités à des fins de durabilité à long terme, en particulier pour ce qui était de l'entretien et de la réparation des infrastructures.

- Ils estimaient qu'il fallait trouver un équilibre entre, d'un côté, une augmentation de la fréquence des évaluations et du recensement des enseignements à retenir, de sorte que les COSOP restent pertinents et adaptés à l'évolution des besoins et, de l'autre, les ressources nécessaires à ces fins. IOE présenterait au Comité une analyse plus détaillée de l'incidence qu'aurait une augmentation de la fréquence des évaluations.

7. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'ESPP pour le Ghana concernant la période 2013-2023, telle qu'elle figurait dans le document EC 2025/128/W.P.2, ainsi que l'accord conclusif signé entre le FIDA et le Gouvernement ghanéen, contenu dans l'additif audit document, la réponse de la direction et l'intervention de la représentante du Gouvernement.
8. L'action du FIDA était certes appréciée et considérée comme pertinente par le Gouvernement, mais les membres ont noté que, selon les conclusions, la performance avait été jugée plutôt insatisfaisante sur le plan de la gestion des savoirs et de la participation à l'élaboration des politiques et que les parties prenantes avaient été peu mobilisées malgré la présence d'un bureau de pays. Ils ont souligné qu'il fallait mettre en place des mécanismes innovants comme des pôles de gestion des savoirs et des réseaux d'apprentissage entre agriculteurs, afin d'améliorer le partage d'informations.
9. De plus, les membres ont insisté sur l'importance d'améliorer l'efficacité des filières, de la production au marché, et d'adopter des solutions axées sur la technologie pour renforcer les coopératives de petits agriculteurs, accroître la productivité et promouvoir des pratiques agricoles durables. Il a été souligné qu'une programmation tenant compte des questions de genre et la collecte systématique de données ventilées étaient essentielles. Les membres ont encouragé une plus grande collaboration avec le secteur privé et d'autres acteurs du développement, notamment les autres organismes des Nations Unies et institutions financières internationales. Il était primordial d'attirer des investissements du secteur privé, ce qui exigeait de mettre en place des instruments d'atténuation des risques, des services financiers plus inclusifs en milieu rural et des dispositifs garantissant la sécurité et la traçabilité.
10. Les difficultés rencontrées en matière de suivi, de tenue des délais d'exécution et de responsabilité effective montraient qu'il fallait améliorer la communication, renforcer les capacités et procéder rapidement à des ajustements. La durabilité à long terme des infrastructures a été évoquée à titre d'exemple et exigeait des investissements dans les infrastructures matérielles et immatérielles. Les membres ont souhaité savoir en quoi des cycles d'évaluation plus courts favoriseraient la réactivité.
11. IOE a fait savoir que la portée de son évaluation avait été considérablement élargie et a expliqué que les évaluations devraient être alignées sur le cycle des COSOP (cinq à sept ans) pour que le suivi des résultats soit plus pertinent. Il a également pris note des répercussions que cela aurait sur les ressources.
12. La direction a reconnu qu'il existait des difficultés à surmonter et des domaines à améliorer et a ajouté que le FIDA et le Gouvernement devaient tous deux répondre des conclusions de l'évaluation et étaient déterminés à appliquer les recommandations. Elle a noté que la présence de bureaux de pays du FIDA était effectivement importante, mais que la stabilité et la solidité du personnel étaient des facteurs de réussite essentiels, comme l'avait confirmé récemment une amélioration notable de la performance des projets, due à une supervision rigoureuse, à la restructuration des investissements qui ne donnaient pas satisfaction et au renforcement du suivi-évaluation.

13. Il a été reconnu que l'adoption au Ghana d'un système d'information de gestion numérique et géoréférencé avait grandement contribué à la viabilité des projets et pourrait être reproduite dans d'autres contextes. En outre, la direction a réaffirmé l'attachement du FIDA au développement à l'initiative des communautés, au renforcement des capacités et des mécanismes de retour d'informations, à l'amélioration de la coordination avec les bureaux de pays et à la consolidation des pratiques de gestion des savoirs afin de pérenniser l'impact. Le nouveau Bureau de l'efficacité du développement jouerait un rôle crucial dans l'amélioration de la gestion des savoirs, de l'autoévaluation et des examens d'assurance de la qualité, notamment au moyen d'un outil de suivi en ligne relatif à l'évaluation, qui visait à accroître la transparence du suivi et la responsabilité effective.
14. Par ailleurs, la direction est convenue que le secteur privé occupait une place centrale dans le développement des filières et a réaffirmé qu'elle était déterminée à renforcer les instances multipartites pour que ce développement soit plus efficace.

Point 4 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République islamique de Mauritanie (EC 2025/128/W.P.3 + Add.1)

Message clé:

- Le Comité a notamment souligné l'importance de favoriser le développement à l'initiative des communautés; de remédier aux inégalités parmi les groupes vulnérables; d'influer sur les concertations sur les politiques publiques; d'adopter des approches sur mesure pour veiller à l'inclusion des femmes et des jeunes; de renforcer les capacités de suivi-évaluation; de renforcer la gestion et le partage des savoirs, y compris dans le cadre de la coopération Sud-Sud et triangulaire; d'améliorer le développement des filières; d'encourager des pratiques agricoles durables; et d'assurer la bonne gestion des ressources naturelles.

15. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'ESPP pour la République islamique de Mauritanie concernant la période 2007-2023, telle qu'elle figurait dans le document EC 2025/128/W.P.3, ainsi que l'accord conclusif signé entre le FIDA et le Gouvernement mauritanien, contenu dans l'additif audit document, la réponse de la direction et l'intervention du représentant du Gouvernement.
16. Le Comité a pris note des atouts et des difficultés des programmes de développement rural du FIDA en Mauritanie et s'est félicité de l'exhaustivité de l'évaluation ainsi que de la volonté du FIDA d'appliquer les recommandations. Les membres ont voulu en savoir plus sur la façon dont le FIDA traiterait les aspects suivants: durabilité à long terme, transposition à plus grande échelle, obstacles administratifs, amélioration du ciblage des populations vulnérables, notamment les minorités ethniques, et lutte contre les inégalités concernées.
17. Il a été souligné à quel point il importait de renforcer les connaissances spécialisées dans les équipes de projet et de faciliter ainsi l'adoption de stratégies plus adaptées au contexte afin d'inclure véritablement les femmes et les jeunes dans la prise de décisions. Le Comité a également fait remarquer qu'il fallait impérativement favoriser les partenariats, en particulier avec d'autres organismes des Nations Unies. La coopération Sud-Sud et triangulaire devrait être encouragée, puisqu'elle pouvait aider à exploiter les partenariats au service d'une plus grande efficacité globale. Il a encore une fois été considéré comme essentiel d'améliorer la gestion des savoirs et la participation aux concertations sur les politiques publiques.
18. La direction a présenté ses priorités stratégiques, qui avaient été définies en collaboration avec le Gouvernement sur la base d'éclairages apportés par l'ESPP et des recommandations qui en étaient issues. La nouvelle stratégie s'appuyait sur une approche sectorielle de l'agriculture et de la production, l'accent étant mis sur

le développement des filières et la gestion durable des ressources. Un problème majeur évoqué était le manque de spécialistes qualifiés du suivi-évaluation et de l'avancement des femmes. Le FIDA cherchait à y remédier grâce à des investissements dans les infrastructures immatérielles et le renforcement des capacités. La direction a rappelé l'importance de la collaboration au niveau local ainsi que des approches pilotées par les communautés pour ce qui était d'améliorer le ciblage et de lutter contre les inégalités.

19. IOE a précisé que ses recommandations se fondaient sur les constatations et les conclusions de l'évaluation. Le projet de rapport et les recommandations y figurant avaient été communiqués au Gouvernement et au FIDA afin que ceux-ci formulent des observations, qui avaient aidé à affiner les recommandations.

Point 5 de l'ordre du jour: Présentation orale sur l'évaluation de l'impact de FIDA12

Messages clés:

- L'échantillon de projets évalués ne contenait que peu de projets sensibles aux enjeux nutritionnels, mais les évaluations de l'impact donnaient des informations utiles sur les facteurs qui, au niveau de la conception et de l'exécution des projets, avaient contribué à des résultats positifs, tout en tenant compte des influences externes.
- D'aucuns se sont félicités qu'il soit désormais plus prioritaire de tirer des enseignements et de permettre des ajustements internes.

20. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction la présentation orale sur l'évaluation de l'impact de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) et les constatations préliminaires. Il a noté que les prochaines étapes comprenaient la tenue d'un séminaire informel en juillet, puis la présentation formelle du rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12 au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en septembre. Les membres ont recommandé qu'à l'avenir, la documentation relative aux présentations orales soit publiée à l'avance. Plusieurs questions ont été soulevées quant au caractère représentatif des 16 projets évalués, à l'absence de projets ayant échoué dans l'échantillon et à la façon dont le biais de sélection potentiel avait été atténué. Les membres ont également demandé de quelle manière des comparaisons pouvaient être faites entre des projets ayant des objectifs différents, par exemple entre des initiatives axées sur le financement et d'autres axées sur la nutrition. En outre, ils ont demandé des précisions sur ce que faisait le FIDA pour s'assurer que les conclusions tirées de l'étude de l'échantillon étaient valides et n'étaient pas généralisées à l'excès, étant donné que l'objectif était de tirer des enseignements plutôt que de montrer les résultats du FIDA à des fins de reddition de comptes.
21. La direction a reconnu que l'échantillon était certes représentatif sur le plan géographique, mais qu'il ne rendait pas compte de toute la diversité du portefeuille ni des nuances propres à chaque secteur. Toutefois, l'accent restait mis sur le fait d'apprendre d'interventions réussies que le FIDA avait appuyées, l'objectif étant de cerner les principaux facteurs qui, au niveau de l'élaboration et de l'exécution des projets, aboutissaient à des résultats positifs. La priorité devrait rester de trouver des projets qui apportaient des éclairages novateurs et transposables. Il était possible de comparer des projets avec des objectifs différents, car les théories du changement des projets évalués contenaient des buts communs, comme l'augmentation des revenus et de la productivité, qui s'inscrivaient dans le droit fil du cadre de résultats institutionnels.
22. IOE s'est félicité que l'évaluation de l'impact vise avant tout à favoriser l'apprentissage et à permettre d'apporter des ajustements en interne, plutôt qu'à rendre des comptes – un domaine qui relève de la compétence d'IOE. Il a été noté

que l'évaluation actuellement conduite au niveau de l'institution au sujet de FIDA11 et de FIDA12, qui serait présentée au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration, couvrirait des aspects liés aux évaluations de l'impact.

Point 6 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République dominicaine (EC 2025/128/W.P.4 + Add.1)

Messages clés:

- Le Comité a noté que la République dominicaine n'était pas d'accord avec le fait que la performance du programme soit considérée comme plutôt insatisfaisante sur la période couverte par l'évaluation, et a notamment pris note de l'incidence de la période choisie, qui avait été caractérisée par des tensions politiques et sociales, de la faible capacité d'intervention, de la sélection limitée de certains échantillons d'évaluation et des progrès faits par le Gouvernement ces dernières années pour remédier à ces difficultés.
- IOE a réaffirmé que l'évaluation était conforme à la Politique de l'évaluation approuvée par le Conseil d'administration et aux orientations données par le Manuel de l'évaluation du FIDA, et qu'il ne soumettrait pas le rapport à un nouvel examen. Il a indiqué que tout désaccord avec les recommandations pouvait être exprimé dans l'accord conclusif.
- Les membres ont souligné qu'il fallait renforcer les partenariats et la collaboration entre le FIDA, le Gouvernement, le secteur privé et les organisations internationales pour accroître l'impact des projets.
- Il a été demandé à la direction de travailler en étroite coopération avec le Gouvernement dominicain pour élaborer le nouveau COSOP, sachant que le pays avait déjà dépassé le seuil de revenu déclenchant un examen de reclassement et pouvait donc entamer les discussions au sujet du reclassement.
- La direction a noté que le pays connaissait des réformes institutionnelles profondes, que la concertation sur les politiques progressait et que le FIDA était déterminé à collaborer étroitement avec le Gouvernement concernant les grandes priorités à inscrire dans le prochain COSOP, qui consistaient notamment à encourager l'innovation, à faciliter l'échange de connaissances et la concertation sur les politiques et à renforcer la coopération Sud-Sud.

23. Le Comité de l'évaluation a accueilli favorablement l'ESPP pour la République dominicaine, telle qu'elle figurait dans le document EC 2025/128/W.P.4. Il s'agissait de la toute première ESPP relative à ce pays et elle couvrait la période allant de 2011 à 2024. L'accord conclusif n'avait pas encore été signé car, selon la représentante du Gouvernement, ce dernier n'était pas d'accord avec le fait que le programme de pays ait été jugé plutôt insatisfaisant au terme de l'évaluation. Les membres du Comité ont remercié IOE et la direction de l'exhaustivité du rapport et des explications fournies.
24. Les membres ont pris note de l'intervention de la représentante de la République dominicaine. Celle-ci a reconnu les efforts faits par IOE pour réaliser l'évaluation, mais a fait part du désaccord du Gouvernement dominicain avec la note « plutôt insatisfaisante » attribuée au programme, qui ne rendait pas fidèlement compte des progrès considérables accomplis et du souci d'amélioration, en particulier au vu des difficultés engendrées par l'instabilité politique et la pandémie de COVID-19. L'intervenante a insisté sur les améliorations apportées à la collaboration interinstitutionnelle, l'efficacité accrue de l'exécution des projets et les avancées faites en matière de politiques au service du développement rural inclusif.

25. Le Comité a souligné à quel point il était impératif de renforcer les partenariats, y compris les partenariats bilatéraux, et d'améliorer la coordination entre le FIDA, les institutions publiques, le secteur privé et les organisations internationales en vue de maximiser l'impact. Il a également souligné qu'il fallait que les évaluations prévoient une analyse plus approfondie des partenariats entre le Fonds et le pays, étant donné que l'établissement de partenariats faisait partie des critères.
26. La question du reclassement a été soulevée, puisque le pays avait dépassé le seuil de déclenchement du processus. Cette question aurait une incidence sur les échanges avec le pays au sujet de la nouvelle stratégie, mais, comme il a été souligné, le reclassement ne dépendait pas que du niveau de revenu, mais tenait aussi compte, au moment de l'achèvement du COSOP, d'un ensemble plus vaste de facteurs, dont l'accès au capital, les politiques de développement rural et les capacités institutionnelles.
27. Parmi les domaines d'action devant figurer dans le prochain COSOP, on trouvait: tenir compte du continuum rural-urbain, accroître la résilience au vu de la vulnérabilité du pays aux phénomènes météorologiques extrêmes, améliorer les activités de concertation sur les politiques menées par le FIDA, encourager une gestion efficace des savoirs et renforcer les institutions.
28. IOE a souligné que l'ESPP était strictement conforme à la Politique de l'évaluation au FIDA (2021), telle qu'approuvée par le Conseil d'administration, ainsi qu'au Manuel de l'évaluation (2022) communiqué au Conseil d'administration pour information. Il a confirmé qu'il ne se pencherait pas de nouveau sur le rapport d'évaluation à ce stade. Il a ajouté que le Gouvernement dominicain n'avait pas fait part de son désaccord avec la note « plutôt insatisfaisante » dans ses observations écrites reçues en septembre 2024, ni pendant l'atelier tenu en novembre 2024. Le processus d'évaluation avait été exhaustif et consultatif et mené sous la houlette d'un évaluateur principal expérimenté. Le Gouvernement pouvait à présent examiner les recommandations et exprimer son accord, partiel ou total, ou son désaccord à leur sujet, arguments à l'appui.
29. La direction a mis en avant les réformes institutionnelles appliquées récemment, qui créaient un environnement favorable à la concertation sur les politiques. En outre, une visite fructueuse avait été organisée au début du mois de mars. À cette occasion, des discussions constructives avaient eu lieu sur la nouvelle stratégie et son alignement sur les priorités du Gouvernement, en particulier dans des domaines comme le renforcement des institutions, l'élaboration des politiques et le développement rural.
30. La direction a fait part des résultats positifs obtenus dans des domaines comme l'inclusion, la résilience et la gestion des ressources naturelles et a indiqué qu'il était prévu de transposer ces interventions réussies à plus grande échelle. En outre, plusieurs domaines clés du nouveau COSOP ont été mis en avant, comme l'intégration de la coopération Sud-Sud, l'amélioration des politiques et des cadres institutionnels, la promotion de l'innovation, la mobilisation de biens publics mondiaux et la facilitation des échanges de connaissances.

Point 7 de l'ordre du jour: Questions diverses – Présentation orale sur les progrès de l'évaluation thématique de l'appui du FIDA à la nutrition

31. Les membres du Comité ont accueilli favorablement la présentation orale d'IOE sur les progrès de l'évaluation thématique de l'appui du FIDA à la nutrition, qui serait présentée à la prochaine session du Comité, en juin. Selon l'évaluation, les engagements institutionnels du FIDA en faveur de la nutrition étaient globalement solides et s'inscrivaient dans la lignée des grands engagements mondiaux et de l'évolution des politiques. Bien que l'environnement interne propice à l'action au service de la nutrition ait aussi évolué dans le bon sens, il n'était toujours pas à la hauteur du programme ambitieux en matière de nutrition. La réponse de la direction à l'évaluation serait prête en mai, ce qui signifiait qu'IOE communiquerait

la version finale au Comité sans la réponse de la direction du FIDA, si le Comité en convenait.

32. Le représentant de la France a salué l'attachement du FIDA au Sommet Nutrition pour la croissance et a encouragé les autres membres à y participer activement.

Clôture de la session

33. Il a été rappelé au Comité que le Bureau de la Secrétaire ferait circuler le projet de procès-verbal de la session, comprenant les messages clés indiqués par les membres du Comité, pour approbation. La version définitive du procès-verbal serait transmise au Conseil d'administration à titre d'information à sa cent quarante-quatrième session.