



Investir dans les populations rurales

## Comité de l'évaluation

Cent trente-deuxième session  
Rome, 18 mars 2026

---

# Procès-verbal de la cent trente-deuxième session du Comité de l'évaluation

---

Cote du document: EC/132

Date: 18 mars 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais

**POUR: INFORMATION**

---

---

### Questions techniques:

**Indran A. Naidoo**

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: [i.naidoo@ifad.org](mailto:i.naidoo@ifad.org)

**Carola Mariana Alvarez**

Directrice générale

Bureau de l'efficacité du développement

courriel: [c.alvarez@ifad.org](mailto:c.alvarez@ifad.org)

---

## Procès-verbal de la cent trente-deuxième 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 trente-deuxième session, qui s'est déroulée à la fois en présentiel et en ligne le 18 mars 2026. Le procès-verbal, tel qu'approuvé par le Comité, 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 l'Allemagne, l'Égypte, la Finlande, l'Inde, l'Indonésie, le Mexique, le Nigéria (présidence), le Royaume des Pays-Bas et la Suisse. Des observateurs du Canada et de Chine étaient présents. Ont en outre assisté à la session le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Vice-Président adjoint responsable du Département des services institutionnels; la Directrice générale du Bureau de l'efficacité du développement; le Directeur régional de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe; la Directrice de la Division du personnel et de la culture interne; la Directrice régionale de la Division Asie et Pacifique (à distance); la Directrice régionale de la Division Afrique orientale et australe (à distance); un chef de pôle et directeur de pays de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre (à distance); le Directeur de la Division de l'engagement, des partenariats et de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale (à distance); la Secrétaire du FIDA; et d'autres membres du personnel du FIDA.
3. Tran Quoc Phuong, Vice-Ministre des finances de la République socialiste du Viet Nam et Gouverneur du FIDA, qui a participé à distance, a fait des observations concernant l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour le Viet Nam.
4. Ibrahim Elmi Mohamed, Secrétaire général du Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques de la République de Djibouti, et Abdou Ali Idris, Ambassadeur et Représentant permanent de la République de Djibouti auprès du FIDA, qui ont participé à distance, ont fait des observations concernant l'évaluation pour Djibouti.
5. Neto Halwabala, conseiller en matière de politiques et d'administration et Représentant permanent suppléant de la République de Zambie, ainsi que Nkumbu Nalwimba, Première Secrétaire à l'agriculture et Représentante permanente suppléante de la République de Zambie, étaient présents. M. Halwabala a fait des observations concernant l'évaluation pour la Zambie.
6. Ngor Ndiaye, Ambassadeur de la République du Sénégal en Italie, Gouverneur suppléant et Représentant permanent de la République du Sénégal auprès des institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, a assisté à la session en personne et a fait des observations concernant l'évaluation pour le Sénégal.

### **Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour (EC 2026/132/W.P.1)**

7. Le Comité a adopté l'ordre du jour figurant dans le document EC 2026/132/W.P.1 (dont la version révisée sera publiée sous la cote EC 2026/132/W.P.1/Rev.1), les nouveaux points suivants étant ajoutés au titre des questions diverses: une vue d'ensemble du récent sommet sur l'intelligence artificielle et des informations actualisées sur le Groupe consultatif pour l'évaluation et le programme de travail du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA; et des informations actualisées sur l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, comprenant un examen de la mise en œuvre de la Politique de l'évaluation au FIDA et de questions connexes relatives à la gouvernance ainsi que le calendrier pour l'examen lors des réunions des organes directeurs du FIDA.

**Point 3 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République socialiste du Viet Nam (EC 2026/132/W.P.2 + Add.1)**

Messages clés:

- Le Comité a salué les bons résultats du programme du FIDA au Viet Nam, notant sa mise en œuvre efficace, son utilisation prudente des ressources et les résultats concrets obtenus en matière de réduction de la pauvreté rurale, d'égalité femmes-hommes et d'autonomisation des femmes, de nutrition, de participation des jeunes et de durabilité.
- Les membres ont fait remarquer que le prochain programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) était une occasion de clarifier le positionnement particulier et la valeur ajoutée du FIDA au Viet Nam, actuellement en transition vers la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, et de s'atteler à des questions telles que la nécessité d'une collaboration plus poussée avec le secteur privé, les insuffisances systémiques en matière de suivi-évaluation, le financement limité des composantes « douces » et la nécessité d'adopter des approches garantant d'une transformation de la dynamique femmes-hommes et d'une prise en compte de la question du handicap.
- Par ailleurs, les membres ont noté l'importance de mesurer les résultats à long terme et de formaliser les enseignements tirés, de renforcer le partage des connaissances, de tirer parti de l'apprentissage par les pairs et de développer la coopération Sud-Sud et triangulaire.

8. Le Comité de l'évaluation a accueilli favorablement l'évaluation pour le Viet Nam concernant la période 2012-2024, telle qu'elle figurait dans le document EC 2026/132/W.P.2, ainsi que l'accord conclusif signé par le FIDA et le Gouvernement, contenu dans l'additif audit document, et l'intervention du représentant du Gouvernement.
9. Les membres se sont félicités des constatations de l'évaluation, en particulier des solides résultats obtenus en matière d'efficacité, d'impact, de durabilité, d'innovation et de réduction de la pauvreté rurale, et ont noté la forte collaboration avec les organisations féminines et l'intégration de priorités thématiques telles que l'égalité femmes-hommes, la nutrition et la jeunesse. Il y avait lieu de saluer les résultats concrets obtenus par le FIDA malgré les difficultés rencontrées durant la période couverte par le COSOP en raison d'un changement dans la politique du Viet Nam en matière d'aide publique au développement.
10. Les membres ont indiqué que le prochain examen stratégique serait l'occasion de réévaluer le rôle du FIDA dans un contexte en évolution rapide et de clarifier son positionnement particulier et sa valeur ajoutée alors que le pays passe dans la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Les principales difficultés relevées concernaient la collaboration avec le secteur privé dans les zones isolées, des faiblesses systémiques dans le suivi-évaluation, un financement limité en faveur des composantes douces et une application lacunaire des approches propres à transformer la dynamique femmes-hommes et tenant compte de la question du handicap, notamment une utilisation insuffisante d'outils comme le Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes.
11. Les membres ont insisté sur l'importance des points suivants: mesurer les résultats à long terme, d'où l'intérêt de la démarche d'IOE consistant à se pencher sur des projets anciens; renforcer l'apprentissage et le partage des connaissances; diffuser systématiquement les enseignements tirés; promouvoir l'apprentissage par les pairs entre États membres; et améliorer la complémentarité entre les opérations souveraines et non souveraines. Il a été dit que les sessions du Conseil des

gouverneurs du FIDA et autres rencontres pourraient être un bon espace pour mettre en vitrine les succès rencontrés et faciliter l'échange parmi les États membres des enseignements tirés. Ce partage de connaissances devrait être activement recherché, en particulier dans le cas de programmes de pays particulièrement fructueux comme celui du Viet Nam.

12. En ce qui concerne la collaboration avec le secteur privé, IOE a noté que les limitations étaient en grande partie imputables aux risques élevés et au faible rendement caractérisant les zones cibles du FIDA, tout en reconnaissant les progrès accomplis dans des domaines tels que la recherche appliquée et la lutte contre les nuisibles. En matière de suivi-évaluation, IOE a insisté sur le nécessaire passage d'une approche par projet à une démarche plus programmatique et plus institutionnelle.
13. La direction a accueilli avec satisfaction les retours positifs et a confirmé qu'un COSOP était en cours d'élaboration et que le texte refléterait le passage du Viet Nam dans la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure et s'orienterait vers une action plus stratégique, allant au-delà d'un soutien fourni à l'échelle du projet. La direction a noté l'importance de mobiliser des ressources supplémentaires – en particulier sous forme de financement de l'action climatique – pour soutenir le renforcement des capacités et le ciblage, tout en donnant la priorité à une participation accrue du secteur privé en faveur des filières et de l'accès aux marchés, à une consolidation des stratégies de réduction des risques, à une amélioration des capacités nationales en matière de suivi-évaluation, et au développement de la coopération Sud-Sud et triangulaire ainsi que de la gestion des connaissances. Il a été noté que le FIDA jouait un rôle dynamique aux côtés des banques multilatérales de développement, sous la forme de collaborations et d'un partage de ressources et d'expertise, en vue d'améliorer les capacités nationales en matière de suivi-évaluation.

**Point 4 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République de Djibouti (EC 2026/132/W.P.3 + Add.1)**

Messages clés:

- Les membres ont fait état des difficultés rencontrées dans le cadre des opérations du FIDA à Djibouti: lacunes en matière de suivi-évaluation, données de référence limitées, difficultés liées à la performance des partenaires, appropriation locale limitée, manque de capacités et risques relatifs à la durabilité. Parallèlement, les membres ont salué la mobilisation du Gouvernement, le potentiel en matière de financements complémentaires et les résultats positifs obtenus relativement aux moyens d'existence en milieu rural. Les membres ont noté l'importance du partage de données, de l'apprentissage, de la collaboration entre pairs et d'une coordination renforcée entre les organismes des Nations Unies, ainsi que la nécessité d'élaborer des stratégies plus claires pour renforcer l'impact et la durabilité dans les opérations du FIDA.

14. Le Comité de l'évaluation a examiné l'évaluation pour Djibouti concernant la période 2010-2024, telle qu'elle figurait dans le document EC 2026/132/W.P.3<sup>1</sup>, ainsi que l'accord conclusif signé par le FIDA et le Gouvernement, contenu dans l'additif audit document, et l'intervention du représentant du Gouvernement.
15. Les membres ont exprimé leur inquiétude concernant les difficultés rencontrées dans le cadre des opérations du FIDA à Djibouti, notamment les lacunes en matière de suivi-évaluation et les données de base limitées, qui se sont traduites par une évaluation insuffisante des résultats en matière de revenus et de nutrition. Des

<sup>1</sup> Le correctif publié (EC 2026/132/W.P.3/Rev.1) concerne uniquement la version anglaise.

préoccupations ont également été exprimées quant à la performance insuffisante des partenaires, l'appropriation locale limitée, les contraintes en matière de capacités et les risques relatifs à la durabilité, en particulier en ce qui concerne les infrastructures hydrauliques. Il a été noté que, bien que l'accord conclusif n'ait été transmis qu'un jour avant la session, le Gouvernement en a approuvé toutes les recommandations.

16. Parallèlement, les membres ont noté plusieurs points positifs, notamment la volonté de dialogue du Gouvernement et le potentiel en matière de financements complémentaires. Les membres ont appelé à élaborer des stratégies plus claires pour renforcer l'impact et la durabilité dans les opérations du FIDA, à accroître la collaboration avec les pays confrontés à des difficultés similaires, et ont souligné l'importance du partage de données, de l'apprentissage et d'une coordination renforcée entre les organismes des Nations Unies. Ils ont sollicité l'avis du Gouvernement sur les recommandations formulées, en particulier en ce qui concerne le manque de coordination aux différents niveaux de l'administration et avec les partenaires fournisseurs de ressources et les organismes des Nations Unies.
17. Les représentants du Gouvernement ont répondu en indiquant que les projets étaient axés sur la demande et pilotés par des comités locaux et nationaux. Les mesures concrètes prises par le Gouvernement à des fins de suivi et de coordination ont été présentées, notamment la création d'une cellule de suivi au sein du Ministère de l'agriculture. Abstraction faite des difficultés, les projets soutenus par le FIDA ont été applaudis pour leur contribution aux moyens d'existence ruraux, à la gestion des sols, à la pêche et aux infrastructures. Le Gouvernement a réaffirmé son engagement dans l'amélioration de la mise en œuvre.
18. IOE a noté que la petite taille de Djibouti et le contexte difficile du pays faisaient obstacle aux opérations du FIDA et qu'il était compliqué de mesurer l'impact de celles-ci en raison d'un manque de données et de variations dans les indicateurs. Néanmoins, IOE a réaffirmé qu'il était pertinent de poursuivre l'action du FIDA, notant les résultats positifs obtenus dans les projets de microfinance et les interventions axées sur des aménagements hydrauliques.
19. La direction a noté les difficultés rencontrées par le FIDA pour remplir son mandat dans les zones difficiles d'accès et a souligné l'importance du rôle joué par le Fonds à Djibouti, pays particulièrement exposé aux changements climatiques et à l'insécurité alimentaire. La direction a souligné les résultats positifs obtenus en matière de création de revenus, d'infrastructures, d'irrigation et de pêche.
20. La direction a présenté la nouvelle orientation du COSOP, dont l'approche est plus globale et plus axée sur les filières, et vise une meilleure coordination entre les entités centrales et décentralisées ainsi qu'une participation accrue du secteur privé. Des mesures contre les lacunes en matière de suivi-évaluation et de coordination ont été présentées: renforcement des systèmes, développement d'outils de collecte de données automatisés, établissement de données de référence pour tous les projets et supervision améliorée. Par ailleurs, il a aussi été noté que le COSOP prévoyait une collaboration plus étroite avec les organismes des Nations Unies et les institutions financières internationales telles que la Banque africaine de développement, la Banque mondiale et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et confortait le rôle actif joué par le FIDA au sein de l'équipe de pays des Nations Unies.

## **Point 5 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République de Zambie (EC 2026/132/W.P.4 + Add.1)**

### Messages clés:

- Les membres ont salué les bénéfices concrets apportés par le FIDA aux communautés rurales de Zambie, notamment l'accès à des services financiers numériques, les avancées en matière d'égalité femmes-hommes et le soutien aux groupes vulnérables, tout en notant les difficultés rencontrées, comme la collaboration limitée avec la FAO, la faible institutionnalisation, les coûts de gestion élevés et la prise en compte insuffisante des questions de genre.
- Les membres ont souligné la nécessité d'une coordination renforcée entre les organismes des Nations Unies, d'une participation du secteur privé plus précoce et plus stratégique, d'une meilleure utilisation des données désagrégées, d'une intégration efficace des projets dans les COSOP ainsi que de l'emploi d'indicateurs spécifiques à la nutrition et à l'égalité femmes-hommes.

21. Le Comité de l'évaluation a accueilli favorablement l'évaluation pour la Zambie concernant la période 2014-2024, telle qu'elle figurait dans le document EC 2026/132/W.P.4, ainsi que l'accord conclusif signé par le FIDA et le Gouvernement, contenu dans l'additif audit document, et l'intervention du représentant du Gouvernement.
22. Les membres ont reconnu les bénéfices concrets apportés par le FIDA aux communautés rurales de Zambie, en particulier en matière de services financiers inclusifs en milieu rural (sous forme numérique), d'égalité femmes-hommes et d'autonomisation des femmes, et ont pris acte de la stratégie du Fonds visant à renforcer le ciblage des femmes, des personnes en situation de handicap et d'autres groupes vulnérables. Les membres ont noté les résultats mitigés des partenariats avec des organisations non gouvernementales et des organismes des Nations Unies, ainsi que certaines difficultés persistantes, notamment la collaboration limitée avec la FAO, une faible institutionnalisation (hors finance rurale), des coûts de gestion élevés et un manque de ressources et d'expertise dans les unités de gestion de projet pour prendre en compte les questions de genre.
23. Les membres ont reconnu la bonne relation de travail existant entre le FIDA et le Programme alimentaire mondial (PAM) et ont appelé à un renforcement de la coordination avec le système des Nations Unies, en particulier avec la FAO, ainsi qu'à une mobilisation plus stratégique du secteur privé et à une meilleure utilisation des données désagrégées. Ils ont demandé des éclaircissements sur la différence entre les partenariats équitables avec le secteur privé et le développement des marchés locaux, et sur l'uniformisation entre les outils et indicateurs utilisés par IOE à des fins d'évaluation d'un pays à l'autre. La direction a précisé que l'approche adoptée pour mobiliser le secteur privé était spécifique au contexte et pouvait aller de la promotion de services financiers inclusifs en milieu rural au développement de filières à visée commerciale en passant par l'intégration d'acteurs privés comme prestataires de services dans le cadre de l'exécution des projets. Concernant la collaboration avec la FAO, la direction a précisé qu'elle avait commencé sous la forme d'une mobilisation conjointe de ressources. Pour ce qui est de la méthodologie, IOE a indiqué que toutes les évaluations respectaient le Manuel de l'évaluation du FIDA, mais que les méthodologies et outils employés étaient adaptés au contexte de chaque pays, en tenant notamment compte des différences d'évolution entre les pays en situation de fragilité et les autres. La direction a aussi précisé que les projets nouvellement conçus au sein du portefeuille présentaient des coûts de gestion inférieurs au plafond autorisé, fixé à 15%. Par ailleurs, la

- direction a indiqué que la mobilisation de fonds et de dons supplémentaires se traduisait par des ressources additionnelles à des fins d'assistance technique et de renforcement des capacités. Elle a précisé que, dans les nouveaux projets, l'institutionnalisation était renforcée en impliquant les organismes publics et le secteur privé dans les interventions dès les premières étapes de mise en œuvre.
24. Les membres ont souligné la nécessité de mieux tirer parti des enseignements tirés de la différenciation des approches selon les pays, de renforcer l'intégration des projets dans les COSOP et d'impliquer le secteur privé plus tôt dans le cycle des projets. Ils ont aussi noté l'importance de disposer d'indicateurs spécifiques pour garantir la reddition de comptes en matière de nutrition et d'intégration des questions de genre tout au long de la mise en œuvre, et ont demandé des précisions sur la manière dont la direction garantirait que les équipes des unités de gestion de projet seraient suffisamment qualifiées et assistées. Concernant l'expertise des unités de gestion de projet, la direction a indiqué que des spécialistes des questions de genre et d'inclusion sociale étaient entièrement intégrés aux programmes en cours en Zambie et qu'un appui spécifique était fourni à ces unités par des spécialistes de la nutrition du FIDA, en liaison avec les organismes publics concernés. Elle a ajouté que la collaboration avec le secteur privé était un volet clé du Projet pour l'inclusion financière au service de la résilience et l'innovation (FIRIP), nouvelle initiative fondée sur une collaboration avec des prestataires de services financiers et cofinancée par le secteur privé. De plus, la Zambie était également un pays cible pour l'opération régionale non souveraine menée au titre du Mécanisme de financement de l'adaptation aux changements climatiques dans les zones rurales en Afrique (ARCAFIM).
  25. IOE a noté que, même si certains programmes n'accordaient pas une attention suffisante à l'institutionnalisation, plusieurs innovations prometteuses avaient été recensées, notamment des services de vulgarisation pluriels. Dans le développement des filières, des projets tels que le Programme de promotion des petites agro-industries (SAPP) et le Programme renforcé de promotion des petites agro-industries (E-SAPP) avaient permis de mettre à l'essai des modèles efficaces pour favoriser l'intégration des petits exploitants et le développement de l'entrepreneuriat agricole. Cependant, certaines initiatives (le programme E-SAPP, notamment) avaient été abandonnées prématurément, ce qui limitait les résultats obtenus.
  26. La direction a évoqué la collaboration étroite entretenue avec les organismes ayant leur siège à Rome et d'autres partenaires, notamment dans le cadre de l'initiative Global Gateway, soutenue par le FIDA, la FAO et l'Union européenne. Cette collaboration a aussi été illustrée par le travail mené conjointement avec le PAM dans des domaines tels que l'assurance élevage, la mécanisation et la finance rurale. La direction a noté que le programme de pays pour la Zambie au titre de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) avait été abandonné en raison de restructurations, de frais de gestion élevés, d'une marge de manœuvre budgétaire limitée par le surendettement et des perturbations liées à la crise de la COVID-19. Le programme en cours avait bénéficié d'une rationalisation des coûts et d'une coordination renforcée avec les ministères de l'agriculture, des finances et de la planification nationale, ainsi que de la pêche et de l'élevage.
  27. Par ailleurs, la direction a évoqué des réalisations résultant d'interventions précédentes, notamment le système numérique de bons électroniques agricoles, le dispositif de gestion des maladies des animaux et l'assurance élevage, ainsi que des innovations en finance rurale et le lancement du FIRIP dans le cadre de FIDA13 en vue de développer la participation du secteur privé, le financement mixte et la prestation de services sur le « premier kilomètre ». La direction a réaffirmé son action visant à systématiser la mobilisation du secteur privé dans les différentes filières, à étoffer les opérations non souveraines, à concentrer les investissements

dans des couloirs économiques et à promouvoir une approche des systèmes alimentaires axée sur les marchés.

**Point 6 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République du Sénégal (EC 2026/132/W.P.5 + Add.1)**

Messages clés:

- Les membres ont salué la bonne performance du FIDA au Sénégal et ont reconnu les progrès accomplis en matière d'inclusion, en particulier à l'égard de la jeunesse, ainsi que l'impact positif de la décentralisation dans la mise en œuvre des programmes.
- Les membres ont appelé à adopter une approche plus axée sur les systèmes et des stratégies de filière plus globales, couvrant la production, la transformation et la consommation. Ils ont aussi exprimé le souhait que plus d'attention soit accordée à l'emploi des jeunes, aux avantages économiques locaux, à la création de débouchés en aval, à la gestion des ressources humaines, à la gestion des connaissances, à la commercialisation, aux possibilités d'exportation, à l'adaptation climatique et à la pérennité des résultats.

28. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'évaluation pour le Sénégal concernant la période 2014-2025, telle qu'elle figurait dans le document EC 2026/132/W.P.5, ainsi que la réponse de la direction et l'intervention du représentant du Gouvernement. Il a été noté que l'accord conclusif signé par le FIDA et le Gouvernement n'avait pas été reçu préalablement à la session<sup>2</sup>.
29. Les membres ont salué le caractère équilibré de l'évaluation, qui faisait état des progrès accomplis tout en proposant des axes d'amélioration. Les membres ont noté des avancées en matière d'inclusion, en particulier à l'égard des jeunes, ainsi que le rôle que la diaspora pourrait jouer pour appuyer l'action du FIDA au Sénégal. Ils ont indiqué considérer que la décentralisation avait un impact positif sur la mise en œuvre et permettait de tirer des enseignements exploitables dans d'autres contextes. Il a été reconnu que le Sénégal était l'un des pays d'Afrique de l'Ouest où le FIDA était le plus performant dans son action et le plus innovant dans ses programmes.
30. Parallèlement, les membres ont appelé à adopter une approche plus axée sur les systèmes et des stratégies de filière plus globales pour éviter une fragmentation des interventions. Les membres ont exprimé le souhait que plus d'attention soit portée à la gestion des connaissances, aux partenariats, à la commercialisation, aux possibilités d'exportation, à l'adaptation climatique et à la pérennité des résultats. Ils ont noté une exploitation insuffisante des débouchés en aval et la nécessité d'établir des stratégies concrètes pour améliorer l'emploi des jeunes et accroître les avantages économiques locaux. Des problèmes de gestion des ressources humaines, notamment des mouvements de personnel et des retards dans les procédures, ont également été évoqués. Tout en reconnaissant que le COSOP était aligné sur les priorités nationales, certains membres ont noté qu'il ne faisait pas explicitement référence au Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA) et ont demandé si cette lacune serait comblée dans le prochain COSOP.
31. IOE a noté que la décentralisation avait amélioré la capacité du FIDA à suivre les projets et à y apporter des ajustements, mais que la performance globale continuait à être limitée par des facteurs comme la taille croissante des portefeuilles, la complexité des contextes de mise en œuvre et les chocs externes, notamment la crise de la COVID-19.

<sup>2</sup> Le document a été signé par le Gouvernement la veille de la cent trente-deuxième session du Comité de l'évaluation.

32. La direction a reconnu que l'évaluation était globalement équilibrée et utile, sachant que le déroulement du programme par phases distinctes correspondait à un processus dynamique potentiellement difficile à appréhender lors de l'examen de l'évaluation.
33. La direction a confirmé que les conclusions et les recommandations étaient en cours d'intégration dans le nouveau COSOP, en étroite concertation avec le Gouvernement. L'emploi des jeunes et la création d'emplois en milieu rural, le renforcement des partenariats avec les Nations Unies et les priorités transversales – notamment l'adaptation climatique et la durabilité – seraient entièrement pris en compte dans le programme.
34. La direction a aussi confirmé que le programme respectait les priorités nationales, en ce qu'il promouvait la souveraineté alimentaire, soutenait une production locale à destination de marchés locaux et contribuait au programme de souveraineté alimentaire récemment approuvé. La direction a également noté que les programmes du FIDA, par leur alignement avec les priorités nationales et les cadres régionaux, étaient en phase avec les engagements régionaux comme le PDDAA.

**Point 7 de l'ordre du jour: Document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la gestion des ressources humaines du FIDA (EC 2026/132/W.P.6)**

Messages clés:

- Les membres ont accueilli avec satisfaction la première évaluation au niveau de l'institution de la gestion des ressources humaines du FIDA, notant qu'elle marquait une étape importante et se félicitant de l'attention qu'elle portait à la culture institutionnelle, à la gestion prévisionnelle des besoins en personnel, à la décentralisation, au recrutement, à la fidélisation du personnel, à l'apprentissage, et de l'accent mis sur la reddition de comptes, l'utilisation de l'analytique des données et la disponibilité des technologies.
- Ils ont souligné qu'il convenait de veiller aux points suivants: une gestion des ressources humaines étroitement alignée sur le mandat du FIDA, soutenue par une stratégie cohérente et prospective; des évaluations régulières de l'avancement; des analyses comparatives à grande échelle, dont la portée dépasserait le cadre du système des Nations Unies et des institutions financières; et une étude des interactions ayant lieu d'un siège à l'autre, et entre les bureaux régionaux et les bureaux de pays.

35. Les membres ont accueilli favorablement le document d'orientation relatif à la première évaluation au niveau de l'institution de la gestion des ressources humaines du FIDA; ils ont noté qu'il avait été soumis dans les délais impartis, qu'il était pertinent et qu'il constituait une première étape importante. Ils se sont montrés satisfaits de l'approche proposée, qui prenait en compte la culture organisationnelle, s'appuyait sur les évaluations précédentes (notamment celles portant sur la décentralisation) et comprenait des entretiens avec des informateurs clés ainsi que des enquêtes électroniques. Les membres ont indiqué que l'évaluation devait être axée sur des questions structurelles et stratégiques essentielles – notamment des processus de recrutement et de sélection permettant d'attirer et de retenir les talents et l'expertise technique dans les bureaux décentralisés. Ils ont ajouté que l'évaluation devait aussi mettre l'accent sur la reddition de comptes, l'utilisation de l'analytique des données et la disponibilité des technologies.
36. Plusieurs membres ont souligné l'intérêt de mener régulièrement ce type d'évaluations afin d'établir une base de référence solide et de suivre les progrès accomplis. De plus, les membres ont appelé à une gestion des ressources humaines plus étroitement alignée sur le mandat fondamental du FIDA et non plus

uniquement guidée par l'évolution des priorités stratégiques, et à l'élaboration d'une stratégie cohérente et prospective en matière de ressources humaines. Ils ont également souligné l'importance de mener des analyses comparatives à grande échelle, dont la portée dépasserait le cadre du système des Nations Unies et des institutions financières, ainsi qu'une étude des interactions ayant lieu entre les sièges des différentes institutions et au niveau des bureaux régionaux et des bureaux de pays, en vue de mieux comprendre le processus de prise de décisions et les facteurs influant sur l'efficacité du personnel. Des précisions ont été demandées au sujet de la question d'inclure ou non des États membres comme parties prenantes du processus de consultation. IOE a confirmé que les points de vue des États membres seraient recueillis au moyen de consultations séparées, l'action restant essentiellement axée sur un appui à la direction du FIDA pour renforcer la gestion interne des ressources humaines.

37. IOE a confirmé que le périmètre de l'évaluation serait affiné pour assurer une approche plus ciblée, portant sur le recrutement, la gestion prévisionnelle des besoins en personnel et la prise de décisions aux différents niveaux de l'organisation, garante d'un alignement de la gestion des ressources humaines sur le mandat du FIDA. L'évaluation s'appuierait sur les meilleures pratiques internationales et les évaluations réalisées récemment par d'autres institutions, et couvrirait également l'impact de l'intelligence artificielle.
38. La direction a accueilli favorablement les conseils prodigués par les membres et a confirmé qu'elle était en phase avec les points soulevés, notamment en ce qui concerne, d'une part, l'importance d'analyser les interactions entre les sièges et au niveau des bureaux régionaux et des bureaux de pays et, d'autre part, la valeur ajoutée d'analyses comparatives dont la portée dépasserait le cadre du système des Nations Unies et des institutions financières internationales. La direction a fait remarquer que le recrutement était une priorité et que des travaux étaient déjà en cours pour réformer la gestion des ressources humaines dans le cadre de programmes de transformation à plus long terme, afin que la composition des effectifs, le rapport coût-efficacité et les compétences et capacités institutionnelles du Fonds soient alignés sur ses priorités stratégiques et contribuent à sa viabilité future. En ce qui concerne la compétitivité du Fonds en tant qu'institution, et le recrutement et la fidélisation du personnel, la direction a noté que, même si ce point ne faisait pas partie du périmètre de l'évaluation, il était important de garantir que, d'une manière générale, le régime de rémunération correspondait au modèle opérationnel du FIDA. Le plan de transformation serait communiqué à IOE en vue de tirer le meilleur parti du périmètre et des constatations de l'évaluation.

**Point 8 de l'ordre du jour: Évaluation au niveau de l'institution de la performance institutionnelle et opérationnelle lors de FIDA11 et de FIDA12 (EC 2026/132/W.P.7 + Add.1)**

Messages clés:

- Les membres ont accueilli favorablement l'évaluation: soumise dans les délais impartis, elle constituait un examen complet de la performance, de la stratégie et des difficultés du FIDA, reflétant une hiérarchisation réaliste lors des reconstitutions des ressources, le rôle central des activités hors prêts et la nécessité de combler un manque de capacités dans les domaines relatifs au climat, à l'égalité femmes-hommes et à la nutrition. À cet égard, il a été jugé important de définir clairement les concepts, d'établir des bases de référence et d'utiliser des indicateurs clés de performance robustes.
- Les membres ont souligné l'importance de simplifier la conception des projets, d'aligner les objectifs sur la dotation en personnel et la capacité de mise en œuvre, de renforcer les systèmes de suivi-évaluation et d'apprentissage, et de s'appuyer sur les enseignements tirés dans la perspective de FIDA13 et de FIDA14, notamment en matière de collaboration avec le secteur privé, de portée, de prêt aux pays à revenu intermédiaire supérieur et d'optimisation des fonds propres.

39. Les membres ont accueilli favorablement cette évaluation qui, soumise dans les délais impartis, constituait une analyse complète de la performance, de la stratégie et des difficultés du FIDA. Même si les constatations confirmaient surtout des connaissances déjà établies, l'évaluation avait apporté de riches enseignements sur les forces, les lacunes et les possibilités du FIDA. Les membres ont souligné la nécessité d'une hiérarchisation réaliste lors des consultations relatives aux reconstitutions des ressources, garante d'engagements crédibles et chiffrés, et ont exprimé leur inquiétude quant au risque que les processus de reconstitution des ressources deviennent trop ambitieux et insuffisamment fondés sur des priorités. Les membres ont ajouté que cette question incombait à la fois à la direction et aux États membres, au titre d'une responsabilité partagée. Par ailleurs, ils ont réaffirmé que les activités hors prêts contribuaient de manière essentielle à l'avantage comparatif du FIDA et ont souligné l'importance de combler les manques de capacités, en particulier dans les domaines relatifs au climat, à l'égalité femmes-hommes et à la nutrition, par des définitions claires, des bases de référence spécifiques et des indicateurs clés de performance solides. Ils ont indiqué qu'il convenait d'intégrer ces priorités au budget de base pour éviter de dépendre de financements supplémentaires.
40. Les membres ont souligné qu'il convenait de simplifier la conception des projets, de mieux adapter les objectifs et les opérations à la dotation en personnel et aux capacités de mise en œuvre, et de renforcer les systèmes de suivi-évaluation et d'apprentissage pour pouvoir mesurer des résultats concrets. Ils ont salué les progrès accomplis dans la mobilisation du secteur privé et ont noté qu'il fallait s'appuyer sur les enseignements apportés par l'évaluation dans le cadre de FIDA13 et de FIDA14, notamment pour améliorer la portée, tirer parti d'opérations avec le secteur privé, lutter contre les obstacles au crédit dans les pays à revenu intermédiaire supérieur et optimiser les fonds propres, en veillant à ce que le FIDA exploite entièrement sa capacité financière dans les cadres de risque mis en place.
41. IOE a accueilli avec satisfaction les commentaires positifs des membres et de la direction et a souligné les avantages de la décentralisation, notant que la présence locale accrue des directeurs de pays avait renforcé la mobilisation des pouvoirs publics et amélioré les capacités du FIDA en matière d'opérations et d'évaluation. Il a été reconnu que, même si les coûts de la décentralisation avaient entraîné une réduction des budgets consacrés à certaines activités et que des difficultés de

coordination ainsi que des insuffisances persistantes de dotation en personnel, notamment en spécialistes, avaient été rencontrées dans certains contextes, la décentralisation avait apporté des bénéfices concrets, dont une présence locale accrue et une meilleure supervision des programmes.

42. La direction a accueilli favorablement l'évaluation et s'est exprimée en faveur de la recommandation appelant un renforcement du suivi budgétaire par activité ainsi qu'une définition rationalisée et réaliste des engagements lors des cycles de reconstitution des ressources. Alors que les systèmes de calcul des coûts étaient en cours d'amélioration, la direction a reconnu qu'ils présentaient pour l'instant des limites et a souligné la nécessité d'accélérer les travaux pour améliorer le suivi des budgets et des ressources aux fins d'une prise de décisions mieux éclairée et plus efficace.

#### **Point 9 de l'ordre du jour: Questions diverses**

43. Le Directeur d'IOE a présenté une vue d'ensemble du récent sommet sur l'intelligence artificielle, où IOE avait exposé ses vues en matière d'utilisation des technologies et de l'intelligence artificielle dans le développement et l'action humanitaire. Il a aussi fourni des informations actualisées concernant le Groupe consultatif pour l'évaluation, qui continuait à jouer son rôle de conseil indépendant à l'appui du travail d'évaluation d'IOE. Concernant le programme de travail d'IOE, le Directeur a informé les membres qu'après un examen approfondi du portefeuille de projets et une consultation avec la Division Amérique latine et Caraïbes, l'évaluation groupée de projets prévue prochainement sur les pratiques agroécologiques en Amérique latine et dans les Caraïbes porterait exclusivement sur le Brésil et permettrait d'éclairer une éventuelle évaluation de ce pays. Le sujet serait discuté lors de la planification des travaux à venir.
44. Par ailleurs, le Directeur d'IOE, qui est directement rattaché au Conseil d'administration et lui rend compte, a fait la déclaration suivante pour le dossier. Elle portait sur les travaux menés et les processus définis dans le cadre de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA.

« Le Directeur d'IOE est officiellement investi d'un devoir d'alerte auprès du Conseil d'administration sur les sujets relatifs à l'indépendance, la gouvernance d'IOE incombant exclusivement au Conseil. L'information doit être soumise suffisamment tôt pour garantir la bonne exécution de l'examen externe par les pairs de la politique d'évaluation au FIDA. Comme appliqué en 2021, le Directeur d'IOE est chargé de la révision de cette politique grâce à un examen externe par les pairs, et de sa présentation au Conseil pour approbation, à partir des contributions dudit Conseil. Ainsi, en concertation avec le Comité de l'évaluation, j'ai lancé la mise en place du groupe chargé de l'examen externe par les pairs en 2024, dont les termes de référence ont suivi en 2025, le groupe s'adressant au Conseil cette même année. Le FIDA dispose d'un groupe de haut niveau pour conduire cette délicate entreprise, issu de tous les principaux réseaux mondiaux d'évaluation – ECG, OCDE, CAD et GNUE<sup>3</sup>. Le Conseil joue un rôle central par les conseils qu'il prodigue à IOE en matière de suivi. Son Comité de l'évaluation formule des recommandations sur les questions clés relatives à la gouvernance, notamment le recrutement. Il consulte l'ensemble du Conseil sur les sujets essentiels touchant à la gouvernance.

Le groupe a achevé une grande partie de son travail d'évaluation. Durant la période restante, il élaborera une synthèse des résultats et recueillera des retours du Conseil et de la direction sur les questions de gouvernance. Dans le cadre de ce processus, un rapport sera présenté au Comité de l'évaluation, à sa session de juin, et au Conseil d'administration, à sa session de septembre.

<sup>3</sup> Groupe de coopération pour l'évaluation, Organisation de coopération et de développement économiques, Comité d'aide au développement, Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

Il conviendrait de s'appuyer sur le processus convenu pour, dans le respect du calendrier établi, prendre des décisions pour réviser la politique d'évaluation actuelle. Point de référence compétent, IOE, fort de ses 21 années d'expérience dans la réalisation d'évaluations indépendantes au FIDA, se tient prêt à conseiller toutes les parties au cours de ce processus hautement stratégique. »

45. La Secrétaire du FIDA a fourni des informations actualisées sur le calendrier relatif au rapport d'examen externe par les pairs, notant que le projet de rapport serait présenté à la session du Comité de juin plutôt qu'à celle d'octobre. Il a été précisé que le projet de rapport devait être achevé d'ici la fin mai et publié peu après en anglais, des traductions étant attendues par la suite. Après examen à la session de juin, le rapport final serait présenté au Conseil d'administration pour qu'il en examine les recommandations à sa session de septembre. Il a été rappelé aux membres que les derniers entretiens avec l'équipe chargée de l'examen externe par les pairs étaient en cours, et que les éventuelles contributions encore non soumises devaient l'être sans délai pour prise en compte dans le projet de rapport.

#### **Clôture de la session**

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