

Cote du document: EC 2016/92/W.P.5/Add.1
Point de l'ordre du jour: 6
Date: 7 juin 2016
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Réponse de la direction du FIDA à la synthèse d'évaluations portant sur les activités hors prêts dans le domaine de la coopération Sud-Sud

Note aux membres du Comité de l'évaluation

Responsables:

Questions techniques:

Josefina Stubbs
Vice-Présidente adjointe
Département de la stratégie et des savoirs
téléphone: +39 06 5459 2318
courriel: j.stubbs@ifad.org

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

Ashwani K. Muthoo
Directeur
Division Engagement mondial, savoirs et
stratégie
téléphone: +39 06 5459 2053
courriel: a.muthoo@ifad.org

Lisandro Martin
Responsable principal de programme
Département gestion des programmes
téléphone: +39 06 5459 2388
courriel: lisandro.martin@ifad.org

Kris Hamel
Spécialiste technique supérieur
Département de la stratégie et des savoirs
téléphone: +39 06 5459 2581
courriel: k.hamel@ifad.org

Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés
Responsable du
Bureau des organes directeurs
Téléphone: +39 06 5459 2092
courriel: gb_office@ifad.org

Comité de l'évaluation — Quatre-vingt-douzième session
Rome, 21 juin 2016

Pour: Examen

1. Introduction. La direction du FIDA apprécie le rapport de synthèse d'évaluations (RSE) établi par le Bureau de l'évaluation du FIDA (IOE) et portant sur les activités hors prêts dans le domaine de la coopération Sud-Sud. Ce rapport aborde un thème qui revêt une importance croissante pour le FIDA. En effet, le FIDA cherche activement, à l'heure actuelle, à renforcer davantage son architecture et ses activités institutionnelles à l'appui de la Coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST).
2. La direction note avec satisfaction la conclusion du rapport selon laquelle, à ce jour, les activités de partage des savoirs dans le contexte de la coopération Sud-Sud ont en effet "démontré les points forts du FIDA dans l'appui à l'apprentissage entre pairs ... suscitant dans un certain nombre de cas ce que l'on considère comme de bonnes pratiques et des succès". La direction apprécie également la conclusion prenant acte des efforts récents déployés par le FIDA pour expérimenter de nouvelles modalités de réponse aux besoins divers de ses États membres.
3. Le rapport met en lumière les possibilités de mieux orienter vers les résultats la planification et le suivi des activités hors prêts; d'approfondir la collaboration entre les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome (RBA); et de poursuivre l'expérimentation de formes nouvelles et plus variées d'appui à la CSS. Ces conclusions qui arrivent en temps utile sont les bienvenues.
4. La direction reconnaît l'importance de la CSST pour les pays à revenu intermédiaire (PRI), d'ailleurs soulignée dans le RSE. Le rapport n'accorde toutefois pas autant d'importance à l'efficacité de la CSST en tant qu'instrument de transformation du monde rural dans les pays à faible revenu. Non seulement la CSST donne aux pays à faible revenu la possibilité de tirer les enseignements des progrès réalisés par les PRI; mais elle leur permet aussi de partager entre eux des expériences, des technologies et des enseignements pertinents, compte tenu de la similarité de leurs cadres d'action et de leurs contextes institutionnels.
5. Recommandations du RSE et étapes suivantes. La direction est de manière générale d'accord avec les recommandations contenues dans le rapport et a déjà commencé à œuvrer dans la direction proposée (le tableau ci-dessous contient la réponse de la direction à chacune des cinq recommandations).
6. Comme le montrent les réponses aux recommandations, le FIDA continuera, au cours de la période 2016-2018, à mettre l'accent sur l'intégration des activités de CSST dans l'ensemble de ses opérations. Faisant fond sur les travaux préparatoires réalisés au cours de la période de FIDA9, le Fonds cherchera à atteindre plusieurs objectifs concrets. Premièrement, l'unité créée au sein de la Division Engagement mondial, savoirs et stratégie (GKS) pour coordonner les activités de CSST du FIDA sera renforcée, non seulement par un accroissement de sa capacité, mais aussi par une focalisation accrue et mieux définie sur la collaboration interdépartementale.
7. Deuxièmement, on renforcera les mécanismes internes destinés à assurer le suivi et l'application coordonnée de la CSST dans l'ensemble des opérations du FIDA. Cela inclut les récentes modifications au modèle des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP), et débouchera aussi sur une plus grande participation aux processus de préparation des projets et des dons, et sur la mise au point, le parachèvement et la mise en œuvre d'une approche de suivi de la CSST qui avait fait l'objet d'une étude pilote au cours de FIDA9.
8. On formulera, troisièmement, un cadre conceptuel global pour l'unification des activités antérieures de CSST – et pour la réalisation des futures activités. Plus précisément, le Fonds créera un mécanisme destiné à cataloguer et à partager les expériences et les savoirs du FIDA (et d'autres acteurs pertinents) dans le domaine de la CSST, et qui servira de plateforme pour la diffusion de solutions en matière de développement rural et jouera, par la suite, le rôle d'intermédiaire pour de nouveaux partenariats, publics et privés.

9. Au cours de la période de FIDA10, le Fonds mobilisera la contribution complémentaire non affectée de 5 millions d'USD annoncée par le Gouvernement de la République populaire de Chine en vue de la promotion, au titre de FIDA10, de la coopération Sud-Sud. Ces fonds initiaux devraient servir de capital d'amorçage pour catalyser des activités convaincantes de CSST dans plusieurs régions. On prévoit que ces crédits pourront être mobilisés, au cours de la période de FIDA10 et au-delà, pour attirer des financements supplémentaires (provenant du FIDA ainsi que d'autres sources) à l'appui de l'action du Fonds dans ce domaine.

Réponse de la direction aux recommandations formulées par IOE dans le RSE sur la CSST

<i>Recommandation d'IOE</i>	<i>Réponse de la direction du FIDA</i>
<p>1. Fournir, à propos de l'appui du FIDA à la CSS, un concept clair et des orientations pratiques au niveau institutionnel.</p>	<p>Cette recommandation aurait pu être applicable si la totalité de la période couverte par le RSE était prise en considération; au cours des dernières années, toutefois, des efforts accrus ont été déployés pour fournir un concept clair et des orientations pratiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le concept de l'approche du FIDA a été clairement énoncé dans l'accord avec les États membres, et trouve son expression dans le Rapport final de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (paragraphe 50-51, document GC38/L.4/Rev.1); • clarté du concept et orientations pratiques sont également inscrites dans le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025, approuvé en décembre 2015, dans lequel la CSST est définie comme l'un des "piliers de l'action du FIDA pour l'obtention de résultats"; • GKS a entrepris l'élaboration d'un mécanisme ayant pour objet de recenser, cataloguer et partager, entre les pays et les régions, des solutions en matière de développement rural, et préparera un document exposant l'ensemble de l'approche conceptuelle et concrète dès que ce mécanisme sera parachevé; • des orientations sont également fournies, sur un horizon mobile, dans le contexte du processus d'assurance qualité et au sein du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques, où sont examinés tous les nouveaux COSOP et documents de conception des projets.
<p>2. Mieux intégrer, grâce à une approche structurée, la CSS dans la programmation par pays.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction continuera à accentuer les efforts d'intégration de la CSST par le biais d'approches structurées, et notamment des révisions des processus institutionnels (modèle de COSOP, contribution aux processus de conception des programmes de pays et des projets) et une approche institutionnelle globale pour faciliter la coopération Sud-Sud.
<p>3. Constituer de manière systématique un catalogue de solutions de développement rural et offrir une plateforme où ces solutions seront accessibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction donnera suite à cette recommandation comme élément de son approche de la CSST au cours de la période de FIDA10.
<p>4. Envisager un renforcement des modalités de coordination interne et de collaboration entre les divisions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En avril 2016, le Département de la stratégie et des savoirs a conduit un examen interne approfondi et la CSST a été intégrée en tant qu'axe de travail clé de GKS. • L'équipe CSST au sein de GKS est en train d'être renforcée, témoignant de l'importance que la direction accorde à ce thème. GKS a pour mission d'œuvrer avec le Département Gestion des programmes, entre autres, pour faciliter et coordonner les activités de CSST, documenter et améliorer l'accès aux solutions, et suivre les réalisations et en rendre compte. • Travaillant dans ce sens, GKS sera à l'avant-garde dans la création d'un groupe de travail interdépartemental pour la coordination des activités de CSST du FIDA.
<p>5. Continuer de rechercher, avec les autres RBA, les possibilités de collaboration concrète au niveau institutionnel et au niveau des pays.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La coopération avec les autres RBA de manière générale, et dans le domaine de la CSST en particulier, est considérée depuis un certain temps comme prioritaire. À cet égard, la direction a préparé en décembre 2015 un document du Conseil sur sa collaboration avec les autres RBA, soulignant le caractère prioritaire de la coopération en matière de CSST*. • La direction recherche activement les possibilités de collaborer avec les autres RBA sur la CSST. On peut citer, parmi les exemples concrets, la table ronde conjointe Chine-RBA prévue pour le 4 juin 2016. La direction est résolue à collaborer avec les autres RBA en matière de CSST, tant au niveau institutionnel qu'à celui des pays.

* Collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome: établir une base de référence et définir les prochaines étapes (EB 2015/116/R.28/Rev.1).

10. Choix des thèmes traités par le RSE. Le document d'orientation d'IOE relatif au RSE souligne que les "conclusions présentées dans les évaluations existantes d'IOE et élaborées dans l'optique de la CSST ne sont pas nombreuses", et le rapport final note que les "conclusions présentées dans les évaluations existantes sur les thèmes traités par le RSE ont été jugées plutôt superficielles et insuffisantes pour une réflexion sur les principales questions servant à guider les choix".
11. La direction du FIDA reconnaît que la demande d'un RSE sur la CSST a été formulée par les États membres dans le contexte de la Consultation sur FIDA10, et que c'est ensuite qu'elle a été inscrite au programme de travail 2015 d'IOE approuvé par le Conseil. Toutefois, en regardant vers l'avenir et en prenant en compte l'observation ci-dessus, le direction encourage IOE à choisir les thèmes de futurs RSE sur la base des paramètres contenus dans la grille d'aide à la sélection d'IOE et en particulier "la disponibilité d'un volume suffisant de données d'évaluation auprès d'IOE". Cela permettrait ainsi de garantir que les ressources limitées consacrées aux RSE produisent les éclairages requis, nécessaires à la réflexion et au débat collectifs.
12. Portée, méthodologie et processus. La direction note que le rapport visait principalement à mettre l'accent sur les activités hors prêts du FIDA, c'est-à-dire aux activités financées par des dons. Bien que l'étude ait débouché sur des conclusions et des enseignements utiles, les auteurs ont manqué des occasions d'examiner de façon plus approfondie le principal instrument opérationnel du Fonds, à savoir les activités fondées sur des prêts (deux initiatives conduites dans le cadre de projets financés par des prêts ont été examinées). En fait, par le biais des activités financées par des prêts et par des dons, les projets du Fonds et les partenaires nationaux ont tiré des avantages des échanges entre pairs sur les savoirs, les technologies et le savoir-faire pour améliorer la productivité agricole, élargir l'accès à l'information sur les marchés, améliorer les politiques et accroître la participation des communautés au développement local. Dans certains cas, les échanges entre pairs ont débouché sur des partenariats commerciaux, domaines ne relevant habituellement pas des activités fondamentales du FIDA.
13. S'agissant des conclusions et des recommandations contenues dans la version finale du RSE, la direction formule deux observations d'ordre méthodologique:
 - i) le fil conducteur et les conclusions sont largement conformes aux conclusions du rapport principal, mais contiennent néanmoins un certain nombre de recommandations (par exemple dans les paragraphes 159-160, 170, etc.). Il serait préférable, dans les futurs rapports, de dissocier les conclusions des recommandations; et ii) comme le souligne la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, tous les rapports devraient présenter clairement la traçabilité des informations factuelles sur lesquelles reposent les recommandations de l'évaluation. Ce point est particulièrement important dans le RSE sur la CSST, étant donné que certaines recommandations (comme la recommandation 4) ne présentent pas d'ancrage évident dans les conclusions du rapport, et que certaines conclusions importantes (comme celle relative aux faiblesses dans le suivi de la CSST) ne débouchent pas sur une recommandation.
14. La préparation du RSE a été l'occasion d'une large consultation avec la direction et le personnel du FIDA, ainsi qu'avec des personnes et des institutions extérieures au FIDA. Toutefois, la présente réponse de la direction ne se rapporte pas à la vue d'ensemble du RSE, étant donné que ce dernier a été préparé après que la direction a communiqué ses observations à IOE sur le projet de rapport principal du RSE (qui ne comportait pas de vue d'ensemble). À l'avenir, la direction souhaiterait recevoir un ensemble complet de documents finaux pour tous les rapports d'évaluation (comprenant les vues d'ensemble/résumés) afin de faciliter la préparation de sa réponse écrite finale.
15. Recommandations dans les RSE. La direction invite le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration à réexaminer la nécessité d'inclure des recommandations dans les RSE. Cela serait conforme à la caractéristique

d'apprentissage des RSE¹ – le seul produit d'IOE principalement axé sur l'apprentissage – comme l'avait décidé le Conseil lors de l'adoption, en 2011, de la Politique de l'évaluation au FIDA.

16. Il y a au moins trois raisons à cette suggestion: i) elle permettrait à la direction de concentrer ses ressources humaines et financières limitées pour donner suite, pleinement et en temps utiles, à la multitude de recommandations issues des évaluations réalisées chaque année par IOE, à savoir une évaluation au niveau de l'institution, cinq évaluations de programme de pays et dix évaluations de la performance de projet; ii) les RSE sont des méta-évaluations d'évaluations existantes. Dès lors, les recommandations qu'ils contiennent font souvent double emploi avec les recommandations déjà communiquées à la direction dans le contexte des différentes évaluations qui servent de base à la préparation des RSE; et iii) étant donné que les RSE ont un caractère à la fois institutionnel et thématique, l'expérience a montré qu'il est difficile de rendre opérationnelles leurs recommandations dans le contexte des COSOP et des conceptions de projets.
17. Enfin, éliminer les recommandations des RSE contribuerait à poursuivre l'alignement de la fonction d'évaluation indépendante du FIDA sur la pratique de la plupart des autres institutions des Nations Unies et des institutions financières internationales, et notamment les Rapports de synthèse préparés par le Groupe de coopération en matière d'évaluation des banques multilatérales de développement.

¹ "Ces synthèses ont principalement pour objet de faciliter l'apprentissage et l'utilisation des conclusions des évaluations en recensant et en exposant les savoirs concernant les thèmes communs accumulés dans toute une série de situations différentes et les conclusions tirées" (Politique de l'évaluation au FIDA, EB 2011/102/R.7/Rev.1).