

Cote du document: EC 2017/98/W.P.5/Add.1
Point de l'ordre du jour: 6
Date: 22 août 2017
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Réponse de la direction du FIDA au Rapport annuel 2017 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA

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:

William Skinner
Chef de l' Unité
des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2974
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation — Quatre-vingt-dix-huitième session
Rome, 5 septembre 2017

Pour: Examen

Cote du document: EB 2017/121/R.
Point de l'ordre du jour: _____
Date: 23 août 2017
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Réponse de la direction du FIDA au Rapport annuel 2017 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Périn Saint-Ange
Vice-Président adjoint
Département gestion des programmes
téléphone: +39 06 5459 9960
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:

William Skinner
Chef de l'Unité
des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2974
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt et unième session
Rome, 13-14 septembre 2017

Pour: Examen

Réponse de la direction du FIDA au Rapport annuel 2017 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA

I. Introduction

1. La direction du FIDA accueille avec satisfaction le Rapport annuel 2017 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) évaluées en 2016, établi par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Il s'agit du premier RARI concernant la période de la Dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10) et la direction souhaite remercier IOE d'avoir produit un rapport instructif et détaillé.
2. La direction se félicite de l'occasion qui lui est donnée de répondre aux recommandations et aux propositions figurant dans le rapport. L'organisation d'un atelier d'apprentissage interne, qui a donné au personnel une possibilité supplémentaire de formuler des observations sur le rapport avant sa mise en forme définitive, a également été appréciée.
3. La direction estime que le RARI, ainsi que le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) et le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA), constituent des outils de responsabilisation, d'apprentissage et de transparence importants s'agissant d'améliorer l'efficacité, la crédibilité et la pertinence des opérations du FIDA.

II. Tendances de la performance

4. La direction se réjouit tout particulièrement de noter que les tendances de la performance des opérations du FIDA selon le RARI et selon le RIDE sont cohérentes. Cette cohérence témoigne de la robustesse croissante des méthodes et des processus d'autoévaluation du FIDA. En particulier, l'analyse interne et l'analyse indépendante des critères, figurant respectivement dans le RIDE et le RARI, indiquent toutes les deux la bonne performance du FIDA dans certains domaines, notamment la reproduction à plus grande échelle, l'égalité des sexes, le FIDA dans son rôle de partenaire et l'impact sur la pauvreté rurale. Toutefois, pendant la même période examinée, tant l'autoévaluation que l'évaluation indépendante font apparaître que l'efficacité, la durabilité et la gestion des ressources naturelles demeurent les critères les moins performants.
5. Comme le fait valoir le RARI, les projets analysés sont les projets achevés en 2015, dont certains ont été conçus il y a plus de dix ans. Or un certain nombre de réformes essentielles en matière de gestion ont été introduites et mises en œuvre depuis lors. L'intégralité de l'impact des réformes introduites par la direction sera perceptible dans la performance du portefeuille lors des évaluations du portefeuille plus récent qui feront l'objet de futures éditions du RARI.
6. Le RARI indique que, de 2007 à 2015, 75,3% des notes figurant dans les validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP) et les évaluations de la performance de projet (EvPP) étaient "plutôt satisfaisant" (4) ou mieux et 26,2% "satisfaisant" ou mieux. En outre, la direction se réjouit de constater que le RARI 2017 juge les critères "enseignements" et "portée" comme étant les plus performants dans les VRAP: avec, en particulier, l'amélioration de la performance du critère "enseignements", jugé plutôt satisfaisant ou mieux dans 94,2% des projets en 2013-2015, contre 91,4% en 2011-2013.
7. S'agissant des programmes de pays, la direction note la performance relativement moins satisfaisante enregistrée par les activités hors prêts, comme le montre le RARI, en particulier dans les domaines de l'établissement de partenariats et de la concertation sur les politiques. Des efforts systématiques sont déployés pour améliorer la performance dans ces domaines, par exemple avec la mise à

disposition récente d'une boîte à outils pour le renforcement de la concertation sur les politiques au niveau national, et la mise en place du Fonds d'investissement dans l'agriculture paysanne et les petites et moyennes entreprises (SIF) à l'appui du renforcement des partenariats avec le secteur privé.

8. Cependant, comme l'indiquent le RARI ainsi que l'évaluation de IOE, c'est en matière de reproduction à plus grande échelle et dans son rôle de partenaire que le FIDA demeure le plus performant. Le rapport mentionne ensuite que la reproduction à plus grande échelle et la performance des activités hors prêts sont interdépendantes. En conséquence, la direction aurait aimé trouver une analyse plus approfondie de la divergence constatée entre deux séries de notes apparemment interdépendantes.

III. Dépasser la barre du "plutôt satisfaisant"

9. La direction est déterminée à améliorer la performance pour atteindre le niveau satisfaisant et au-delà. À cet effet, elle a affiné son approche, comme l'indique le document relatif au modèle opérationnel proposé pour FIDA11, afin de transformer plus efficacement les ressources en résultats dans le domaine du développement. Le nouveau modèle opérationnel fournit des précisions sur le recentrage du FIDA qui souhaite désormais "développer autrement", dans le but d'accroître l'impact sur le terrain et d'améliorer par tous les moyens l'efficacité et l'efficacités opérationnelles. De plus, un certain nombre d'initiatives ont été mises en place, notamment: les activités relevant du Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement; la nouvelle initiative pour l'Excellence opérationnelle au service des résultats (OpEx); et la création d'équipes spéciales chargées d'examiner des domaines de réforme particuliers, notamment la révision du processus de conception, les activités hors prêts, la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) et le ciblage.

IV. Méthode et processus

10. La direction souhaite réitérer les préoccupations qu'elle avait exprimées l'année dernière à propos du RARI, concernant la méthode. Elle maintient que, dans les futurs RARI, IOE devrait dissocier les séries de données issues des validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP), des évaluations de la performance de projet (EvPP) et des évaluations d'impact, car le temps et les ressources consacrés à l'élaboration des trois types de produits, de même que les méthodes et les processus d'évaluation employés, sont très différents. En clair, les VRAP reposent entièrement sur une étude de dossiers, tandis que les EvPP et les évaluations d'impact s'appuient sur des méthodes plus détaillées et sur la collecte de données primaires dans les pays partenaires. L'analyse des séries de données gagnerait en homogénéité et serait également plus crédible et comparable à l'analyse sous-tendant le RIDE, qui utilise uniquement les notations des rapports d'achèvement de projet à des fins d'information institutionnelle sur la performance des projets.
11. En outre, la direction encourage IOE à prendre en considération les mesures qu'elle a prises face aux principaux problèmes récurrents, comme en rendent compte le PRISMA et le RIDE, avant de parachever le RARI. La direction estime que le RARI est essentiel à l'amélioration et l'apprentissage de l'organisation et elle souhaiterait l'utiliser comme un support de réflexion sur des questions stratégiques, assorti de recommandations concrètes qui soient susceptibles d'apporter une valeur ajoutée et qui aillent au-delà des recommandations déjà formulées dans d'autres produits d'évaluation auxquelles la direction a donné des réponses et des suites suffisantes.

V. Recommandations adressées à la direction

12. La direction accueille avec intérêt et apprécie les recommandations intégrées figurant dans le RARI 2017.

13. La direction présente ses réponses détaillées aux recommandations isolées ci-après. Elle se réjouit à la perspective de travailler avec IOE sur la deuxième partie de l'accord d'harmonisation en préparation, afin de continuer à simplifier le regroupement des recommandations pour en assurer une application efficace et satisfaisante par le Fonds.

Recommandation d'IOE	Réponse de la direction
1. Veiller à ce que la consolidation des résultats de FIDA9 ne se traduise pas par une stagnation au cours de FIDA10 et au-delà.	<p>Recommandation acceptée. La direction a pris de nombreuses mesures pour faire en sorte que la performance des opérations du FIDA ne stagne pas au cours de FIDA10 et au-delà. Outre une approche affinée, définie dans le document relatif au modèle opérationnel proposé pour FIDA11, le FIDA met en œuvre un certain nombre d'initiatives clés: le Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement – avec des activités telles que la réforme du Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI), l'établissement du Système de gestion des résultats opérationnels, la mise en place de Centres de formation sur l'évaluation et les résultats (initiative CLEAR), etc. – et focalise ses efforts sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle dans le cadre de l'initiative pour l'excellence opérationnelle au service des résultats (OpEx), lancée en 2017 par le Président et d'autres parties prenantes. Ces mesures devraient contribuer à l'amélioration de la performance des opérations du FIDA pendant le reste de la période couverte par FIDA10 et au-delà.</p> <p>En outre, des équipes spéciales interdivisions ont été créées pour élaborer à l'intention du FIDA des plans d'action concernant la jeunesse, le secteur privé/les services financiers ruraux, la CSST et l'examen et l'amélioration de la conception des projets. On attend de l'équipe spéciale chargée d'examiner la conception qu'elle établisse un plan d'action pour la réforme du processus de conception d'ici à fin 2017. En outre, une étude sur les décaissements a été conduite en interne et un plan d'action à ce sujet a été élaboré en vue d'améliorer le processus de décaissement et de réduire le décalage entre la conception et la mise en œuvre.</p> <p>Enfin, le Cadre institutionnel de mesure des résultats du FIDA est devenu un instrument non seulement de mesure mais aussi de gestion des résultats pour permettre au Fonds d'axer sa gestion sur l'amélioration de la performance.</p>
1.2 Afin de lancer cette évolution du paradigme, la direction peut définir, pour FIDA11, des objectifs de niveau "satisfaisant ou mieux" dans des domaines de force comme la pertinence, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que l'innovation et la reproduction à plus grande échelle, pour faire redécoller la performance du plateau où elle se situe actuellement.	<p>Recommandation acceptée. La direction reconnaît que, pour tous les critères, le FIDA devrait viser une performance satisfaisante voire meilleure, et elle suit attentivement l'efficacité du FIDA en matière de développement en se fondant sur les données ventilées relatives aux notes de performance qui figurent dans les rapports concernant la performance institutionnelle liés au plan à moyen terme.</p> <p>La direction s'efforce d'améliorer la performance du portefeuille pour atteindre le niveau satisfaisant ou au-delà, mais elle souhaite toutefois conserver les seuils cibles afin de pouvoir rendre compte du pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux (4) aux fins de l'établissement des rapports externes. La direction considère que cette pratique est d'ailleurs cohérente avec celle que d'autres institutions financières internationales et banques multilatérales de développement utilisent dans leur cadre de résultats.</p> <p>Néanmoins, la direction fournit dans le RIDE 2017, au titre du niveau 2 du Cadre de mesure des résultats, une analyse ventilée montrant, pour tous les critères de performance des projets, les résultats satisfaisants ou mieux.</p>

-
2. Des approches induisant une transformation qui remédiera aux causes fondamentales de l'inégalité et de la discrimination entre les sexes sont nécessaires pour que le FIDA apporte une contribution significative à la réalisation de l'objectif des ODD selon lequel il faut "ne laisser personne de côté".
-

Les interventions appuyées par le FIDA doivent aussi prendre en compte les changements à long terme, dans les pratiques culturelles comme dans la législation et les politiques. À cet effet, il faut prévoir pour les projets une théorie spécifique du changement ainsi que des indicateurs pour en assurer le suivi tout au long du cycle de vie du projet.

Recommandation acceptée. La direction estime que cette recommandation formulée dans le RARI est analogue à celle qui figure dans le rapport de synthèse d'évaluations sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes achevée en 2017. La direction a accepté les recommandations du rapport de synthèse et leur a donné des suites importantes. La direction s'attache à appliquer les recommandations au sein de l'institution, mais elle considère qu'il faut du temps pour que les progrès accomplis deviennent visibles, et donc que le fait de répéter dans le RARI une recommandation formulée dans un rapport de synthèse d'évaluations produit la même année ne présente pas nécessairement d'intérêt.

Comme l'indique le RARI, l'un des domaines performants du FIDA tient aux progrès de la prise en compte de la problématique hommes-femmes et aux bons résultats obtenus en matière d'autonomisation des femmes rurales pauvres dans le cadre de ses opérations.

En accord avec le programme défini par les objectifs de développement durable, le FIDA s'est fixé des cibles non seulement pour accroître la proportion de projets intégrant les questions d'égalité des sexes mais aussi pour que les interventions induisent davantage de transformations. Dans le cadre de FIDA10, il est proposé que 15% des projets contribuent à faire évoluer les rapports entre les sexes et 90% soient jugés comme intégrant partiellement la problématique hommes-femmes (plutôt satisfaisant, 4) ou mieux à l'achèvement.

De plus, les nouveaux indicateurs de base du FIDA permettent aux projets d'évaluer les progrès accomplis au regard de la réalisation des trois objectifs de la politique concernant l'égalité des sexes (autonomisation économique, prise de décision et représentation, et répartition équitable du travail) grâce à la ventilation des indicateurs par sexe au niveau individuel et au niveau du chef de famille.

Les éléments clés de l'indice pour l'autonomisation des femmes dans l'agriculture sont pris en considération dans la conception de l'initiative d'évaluation de l'impact concernant FIDA9 et FIDA10. Cet indice permet de mesurer l'autonomisation des femmes travaillant dans le secteur agricole et peut fournir des éléments utiles au suivi de l'impact des théories du changement relatives à la transformation des rapports entre hommes et femmes.

3. Systématiser les trois activités hors prêts, gestion des savoirs, partenariats et participation à l'élaboration des politiques, pour en libérer le potentiel en vue de la reproduction à plus grande échelle des résultats du programme de pays.
-

3.1 Les objectifs assignés aux activités hors prêts doivent être formulés de manière plus sélective, et avec des liaisons internes claires entre les activités et les ressources nécessaires pour les entreprendre. Les activités hors prêts doivent être intégrées aux programmes de pays et aux processus connexes (comme la supervision, l'examen du programme de pays et l'évaluation de la performance du secteur rural).

Recommandation acceptée. La direction reconnaît qu'il est nécessaire de systématiser les activités hors prêts dans le portefeuille. À cet effet, les cadres de résultats des COSOP et les cadres logiques des projets doivent comporter, s'il y a lieu, des indicateurs spécifiques de produits et d'effets directs ayant trait aux activités hors prêts qui contribuent au but et aux objectifs généraux du programme de pays et du projet. Ces indicateurs sont suivis pendant tout le cycle du projet et sont présentés dans les examens des résultats et les examens à l'achèvement des COSOP ainsi que dans les rapports d'achèvement de projet.

En outre, à côté des activités de prêt, les activités hors prêts font partie intégrante de l'approche holistique et du modèle opérationnel amélioré du FIDA visant l'obtention d'un impact à grande échelle. Ce point est particulièrement important dans le contexte de la stratégie d'engagement améliorée du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire. Une attention plus systématique et des ressources seront consacrées aux activités hors prêts à l'avenir, notamment avec l'amélioration des mesures incitatives destinées au personnel et sa

	responsabilisation s'agissant d'obtenir des résultats.
	Le projet de cadre institutionnel de gestion des résultats de FIDA11 comportera des indicateurs spécifiques permettant de suivre les progrès des activités hors prêts et d'en rendre compte, sur la base de systèmes de collecte de données et de méthodes d'évaluation plus solides. Cette démarche témoigne de l'importance accrue attribuée aux activités hors prêts pour promouvoir une transformation durable et inclusive du monde rural.
3.2 Les chargés de programme de pays doivent bénéficier d'un appui technique et consultatif assuré par les divisions pertinentes du FIDA, y compris les divisions ne relevant pas du Département gestion des programmes.	Recommandation acceptée. La direction convient que, dans le domaine des activités hors prêts, il est important que les équipes de pays puissent compter sur l'appui des divisions pertinentes du FIDA, en particulier si l'on veut garantir la cohérence entre l'approche globale/institutionnelle et les activités conduites dans le pays. Les divisions pertinentes du FIDA, notamment le Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources (PRM), la Division Engagement mondial, savoirs et stratégie (GKS) et le bureau des politiques de la Division des politiques et du conseil technique (PTA), parmi d'autres, y travaillent et fournissent déjà un appui aux équipes de pays en participant aux missions de conception/supervision et aux missions d'achèvement, en fonction des besoins, et en mettant au point des outils susceptibles d'aider les équipes de pays à mieux intégrer les activités hors prêts dans leur portefeuille.
4. Améliorer la granularité des données pour un certain nombre de critères stratégiques en vue d'un meilleur suivi de la performance et d'une meilleure approche des interventions.	
4.1 Compte tenu de l'accent accru placé sur l'intégration, dans FIDA10, de l'adaptation au changement climatique, appuyée par sa dissociation de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, il est nécessaire de recueillir des éléments concrets mieux adaptés pour la mise en évidence des résultats. Les progrès technologiques, et notamment l'information géospatiale et la télédétection, peuvent offrir des possibilités rentables d'amélioration de la qualité des données.	Recommandation acceptée. Le renforcement de l'autoévaluation et de la mesure de l'impact demeure un élément clé des interventions du FIDA ayant trait à la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et au changement climatique. Le FIDA s'efforcera de tirer parti des nouvelles possibilités offertes par son portefeuille pour continuer à étoffer la base de données factuelles relatives aux avantages et aux contributions que la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et la résilience face au changement climatique sont susceptibles d'apporter à la réduction de la pauvreté. À cet effet, il faudra tirer parti des progrès des technologies géospatiales et faire fond sur les bases de données mondiales. Par ailleurs, les indicateurs relatifs à la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et au changement climatique seront totalement intégrés dans les procédures et les directives opérationnelles du FIDA, et notamment le suivi des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA (PESEC) et l'établissement de rapports à ce sujet. En outre, la direction du FIDA s'emploie déjà à systématiser l'emploi des technologies de l'information et des communications (TIC) dans les projets, que ce soit pour collecter, analyser et transmettre les données ou que ce soit pour promouvoir la transformation du monde rural par ce moyen.
4.2 Élément central du mandat du FIDA, la sécurité alimentaire exige une attention particulière pour faire en sorte que la productivité agricole conduise à une meilleure sécurité alimentaire pour les groupes cibles du FIDA. Il faudra à cet effet inclure des indicateurs de la sécurité alimentaire dans la formulation des stratégies de pays et la conception des projets, ainsi que dans leur suivi.	Recommandation acceptée. La direction convient que la sécurité alimentaire et la productivité agricole sont au cœur du mandat du FIDA. D'ailleurs, au niveau de l'impact, deux des indicateurs intégrés dans la rigoureuse initiative d'évaluation de l'impact du FIDA mesurent la sécurité alimentaire. De plus, IOE ne note pas les sous-domaines que sont la productivité agricole et la sécurité alimentaire mais attribue une note globale à l'impact sur la pauvreté rurale. Cependant, la direction continuera de noter la productivité agricole et la sécurité alimentaire dans les rapports d'achèvement de projet. Pour étayer et justifier les notes attribuées, les projets sont tenus de fournir des données mettant en évidence les progrès accomplis dans ces sous-domaines en conséquence des interventions du projet. Grâce à des processus d'examen rigoureux, la direction veille à ce qu'un volume suffisant de données relatives à la productivité agricole et à la sécurité alimentaire soient disponibles.

5. Appliquer une différenciation accrue dans la gestion financière et les exigences fiduciaires concernant la passation des marchés, tout en appuyant les améliorations des capacités nationales à long terme.	
5.1 À court et à moyen termes, le FIDA doit différencier davantage les exigences fiduciaires sur la base du contexte et du profil de risque du pays. Il faudra à cet effet une meilleure évaluation ex ante des risques de passation des marchés au niveau du pays, du secteur et de l'organisme, en échange d'une approche mieux adaptée des exigences fiduciaires, notamment pour la passation des marchés. Le FIDA devrait continuer à assurer des activités renforcées de supervision et d'appui à l'exécution, au moment du démarrage des projets, pour les projets jugés "à risque" et dans les pays présentant des situations de fragilité. Pour y parvenir, il faut renforcer les capacités des bureaux de pays et des plateformes sous-régionales du FIDA.	Recommandation acceptée. Le FIDA reconnaît que le renforcement de l'efficacité et de l'efficience des processus de passation de marchés dans le cadre des projets constitue une priorité majeure. Un réseau de praticiens interne concernant les questions de passation de marchés dans les projets a été créé début 2017 pour définir les principales priorités de l'établissement d'un programme du FIDA dans ce domaine, et un spécialiste de haut niveau en la matière a été recruté pour appuyer l'élaboration et la mise en œuvre. Les principaux éléments du programme sont les suivants: examen de la structure de surveillance de la passation de marchés dans le cadre des projets du FIDA et détermination des diverses possibilités de renforcement; introduction d'une approche de la surveillance de la passation de marchés dans le cadre des projets fondée sur l'analyse des risques; amélioration des capacités techniques du personnel du FIDA et des projets en matière de passation de marchés.
5.2 À long terme, le but est de contribuer au renforcement des capacités des organismes d'exécution en matière de gestion financière et de passation de marchés, éventuellement avec l'appui de dons du FIDA.	Recommandation acceptée. La direction reconnaît que le renforcement des capacités nationales en matière de gestion financière et de passation de marchés revêt une importance cruciale. Elle étudiera les moyens de recourir au guichet des dons pour élaborer des programmes semblables à l'initiative CLEAR, qui permettent de renforcer systématiquement les capacités nationales dans ces domaines. Les enseignements tirés de la mise en œuvre de l'initiative CLEAR seront utiles pour éclairer la reproduction à plus grande échelle de cette approche, notamment son extension à d'autres domaines, y compris la gestion financière et la passation de marchés.
5.3 Suivant le contexte du pays, et en collaboration avec d'autres partenaires, le FIDA pourrait appuyer l'établissement d'unités permanentes de gestion de projet, responsables de toutes les interventions à financement externe dans un secteur ou un sous-secteur spécifique.	La direction n'est pas d'accord. La direction convient que l'établissement d'une unité permanente de gestion de projet faciliterait l'exécution des projets du FIDA. Cependant, cette démarche serait contraire à la théorie du développement et aux principes et processus sous-tendant la réalisation des objectifs du Programme 2030 et des objectifs de développement durable. Au demeurant, pour assurer la durabilité à long terme, on observe que le modèle de l'unité de gestion de projet tend à être remplacé par une approche plus intégrée favorisant l'appropriation par le pays et sa responsabilisation. De plus, les décisions concernant l'établissement d'unités de gestion de projet permanentes sont du ressort des gouvernements et ne peuvent pas être prescrites par le FIDA. La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005), le Programme d'action d'Accra (2008), le Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement (2011) et le Programme 2030 ont tous souligné qu'il fallait que les pays maîtrisent mieux leur propre programme de développement et que les donateurs s'alignent sur les priorités, les structures et les processus nationaux au lieu d'établir des structures parallèles pour fournir l'assistance. À cet égard, la direction a observé avec satisfaction un certain nombre de situations dans lesquelles des gouvernements ont été capables de mettre en place des mécanismes nationaux de mise en œuvre multiprogrammes plus structurés, ce qui semble être une meilleure approche. En conséquence, la direction considère qu'une unité renforcée et cohérente intégrée dans la structure de l'administration publique serait utile pour appuyer la mise en œuvre globale des programmes, mais que des unités de gestion de projet permanentes parallèles risquent de ne pas

contribuer à promouvoir le développement à long terme des pays. Quoi qu'il en soit, sur le long terme, la direction reste déterminée à appuyer et renforcer les capacités nationales de mise en œuvre de programmes efficaces et efficients.

VI. Thème d'apprentissage

14. La direction approuve le choix du ciblage comme thème d'apprentissage du RARI 2018 et prend note de la nécessité de renforcer le ciblage de la pauvreté. Elle juge ce choix opportun à la lumière de l'examen interne des politiques et des stratégies qui a également mis en avant la nécessité d'actualiser la politique du FIDA intitulée "Ciblage: Atteindre les ruraux pauvres". L'analyse de ce thème par IOE sera utile à la direction.